

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ А. Н. Чаплина  
подпись

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Экономическая политика как инструмент стратегического  
планирования деятельности предприятий сферы услуг

38.04.02 «Менеджмент»  
38.04.02.16 «Стратегическое управление»

Научный руководитель \_\_\_\_\_ доцент, канд.экон.наук Н.Н. Гнедых  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы,  
фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ ЭУ15-06М-СУ Д.Б. Гоголи  
подпись, дата номер группы инициалы, фамилия

Красноярск 2017

## АННОТАЦИЯ

Магистерская диссертация по теме «Экономическая политика как инструмент стратегического планирования деятельности предприятия сферы услуг» содержит 83 страницы текстового документа, 18 рисунков, 8 таблиц, 1 приложение, 100 использованных источников литературы, 9 листов раздаточного материала.

Объект исследования - экономическая политика предприятий сферы услуг, реализующих стратегию развития.

Предмет исследования - экономические отношения, возникающие в процессе формирования экономической политики предприятий сферы услуг.

Цель диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании и разработке методики формирования экономической политики предприятий сферы услуг - инструмента стратегического планирования.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи диссертационного исследования:

- исследовать инструменты стратегического планирования деятельности предприятий, в том числе политику, обеспечивающую реализацию стратегии;
- раскрыть сущность экономической политики предприятия как инструмента стратегического планирования;
- исследовать подходы к моделированию экономических процессов с точки зрения возможности их использования для разработки экономической политики предприятий сферы услуг;
- провести апробацию методики формирования экономической политики на примере предприятия сферы услуг с учетом выявленных отраслевых особенностей.

Научный результат:

- исследованы инструменты стратегического планирования деятельности предприятий, в том числе политика, обеспечивающую реализацию стратегии;
- раскрыта сущность экономической политики предприятия как инструмента стратегического планирования;
- исследованы подходы к моделированию экономических процессов с точки зрения возможности их использования для разработки экономической политики предприятий сферы услуг;
- проведена апробация методики формирования экономической политики на примере предприятия сферы услуг с учетом выявленных отраслевых особенностей.

Ключевые слова: предприятие, сфера услуг, стратегия, экономическая политика, инструменты, подходы, модели.

## СОДЕРЖАНИЕ\*

	Стр.
ВВЕДЕНИЕ	4
1 Теоретические основы экономической политики предприятия сферы услуг	7
1.1 Эволюция предмета стратегического управления	7
1.2 Стратегическое планирование и экономическая политика предприятий	17
1.3 Проблемы формирования и реализации экономической политики предприятия	24
Заключение	77
Список использованных источников	80
Приложения	87

\* 2 и 3 главы ВКР изъяты в соответствии с постановлением УС ТЭИ № 5 от 31.05.2016

## Введение

**Актуальность темы исследования.** Современные вызовы экономики страны требуют повышенного внимания сфере услуг, которая находится в состоянии перманентного реформирования. Проблемы того, что предприятия сферы услуг оказались в сложном экономическом положении (а некоторые уже признаны банкротами), кроются не только в физически и морально устаревших основных средствах, ослаблении кадрового потенциала и недостаточном финансировании, но и в том, что руководство предприятий в течение длительного времени не считало нужным принимать стратегические решения. Поэтому одной из текущих задач реформирования является в том числе и решение данной проблемы.

Предприятия сферы услуг достаточно быстро адаптируются к воздействию внешней среды. Однако стиль и методы управления на уровне предприятия меняются медленно. Оказавшись в экономической среде с регулярно изменяющимися условиями, предприятия сферы услуг, вынужденные приспосабливаться к ним, начали активно разрабатывать стратегии развития, сталкиваясь с трудностями при их реализации. Одно из решений таких проблем лежит в плоскости стратегического планирования.

Стратегическое планирование определяет цель предприятия, а также наиболее оптимальный путь ее достижения. Одним из инструментов, призванных решить эту задачу, является экономическая политика, в процессе формирования которой можно обеспечить оптимальное сочетание функциональных политик для достижения стратегической цели. Научно обоснованный подход к разработке экономической политики позволит предприятиям сферы услуг обеспечить более эффективное функционирование, предотвратив принятие противоречивых решений. Все это позволяет говорить об актуальности и практической значимости диссертационного исследования.

**Степень разработанности проблемы.** Теоретической основой исследования явились труды как отечественных, так и зарубежных ученых. Исследования, посвященные стратегическому планированию, опубликованы в работах М.Х. Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. И.В. Простаковой. И.П. Спиридоновой. Г.Кунц и С.Одоннел. Вопросами экономической политики предприятий занимались такие отечественные экономисты как Айдаров Л.А., Гукасян Г.М., Зиннатов И.Х., Макаров А.С., Нотченко В.В., Слепова В.А. и др. Между тем проблемам формирования экономической политики предприятий уделяется недостаточное внимание. Поэтому научную разработанность этой проблемы в целом нельзя признать исчерпывающей. Более того, проблема представляется не только важной, но и сложной, как в теоретическом, так и в практическом смысле, что и предопределило выбор темы диссертации.

**Цель диссертационного исследования** состоит в теоретическом обосновании и разработке методики формирования экономической политики предприятий сферы услуг - инструмента стратегического планирования.

В соответствии с поставленной целью определены следующие **задачи диссертационного исследования:**

- оценить современное состояние и тенденции развития предприятий сферы услуг;
- исследовать инструменты стратегического планирования деятельности предприятий, в том числе политику, обеспечивающую реализацию стратегии;
- раскрыть сущность экономической политики предприятия как инструмента стратегического планирования;
- исследовать подходы к моделированию экономических процессов с точки зрения возможности их использования для разработки экономической политики предприятий сферы услуг;
- провести апробацию методики формирования экономической политики на примере предприятия сферы услуг с учетом выявленных отраслевых особенностей.

**Объект исследования** - экономическая политика предприятий сферы услуг, реализующих стратегию развития.

**Предмет исследования** - экономические отношения, возникающие в процессе формирования экономической политики предприятий сферы услуг.

**Теоретической и методологической основой исследования** послужили труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам формирования экономической политики и принятия экономических решений на предприятиях.

При решении поставленных задач использованы **методы** сравнительного анализа, группировки, системного подхода и сравнения теоретического и практического материала, позволившие получить обоснованные и достоверные выводы и результаты диссертационного исследования.

**Информационную базу исследования** составили организационно-распорядительные и нормативные документы, обзорно-аналитические материалы, опубликованные в научных изданиях, материалы научно-практических конференций и семинаров, периодической печати и сети Интернет.

**Научная новизна** диссертации заключается в теоретическом обосновании и применении методики формирования экономической политики предприятий сферы услуг как инструмента стратегического планирования.

Наиболее существенные результаты, выносимые на защиту и содержащие научную новизну, состоят в следующем:

- исследованы инструменты стратегического планирования деятельности предприятий, в том числе политика, обеспечивающую реализацию стратегии;
- раскрыта сущность экономической политики предприятия как инструмента стратегического планирования;
- исследованы подходы к моделированию экономических процессов с точки зрения возможности их использования для разработки экономической политики предприятий сферы услуг;
- проведена апробация методики формирования экономической политики на примере предприятия сферы услуг с учетом выявленных отраслевых особенностей.

**Теоретическая и практическая значимость** диссертационного исследования заключается в том, что выдвинутые в диссертации теоретические

положения восполняют существующий пробел в теории экономики предприятия. Применение же сетевого подхода к формированию экономической политики офтальмологического предприятия поможет ему обеспечить стабильное существование и повысит конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

**Объем и структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложения. Она содержит 83 страницы машинописного текста, 18 рисунк. и 8 таблиц. В списке использованных источников 100 наименований.

# **1. Теоретические основы экономической политики предприятия сферы услуг**

## **1.1. Эволюция предмета стратегического управления**

*Анализ эволюции предмета стратегического управления, как производной изменения экономических условий*

Под предметом стратегического управления понимается ключевой механизм получения и удержания конкурентного преимущества либо механизм создания стоимости деловой организацией [Тамбовцев, 2010; PШrЭOr, 1987, 1980; Amit, Schoemaker, 1993; Teece, Pisano, Shuen, 1997; Foss; Foss, 2005, 2009; Abell, Felin, Foss, 2008; Helfat, Peteraf, 2009; Foss, 2011, 18, 19]. Исследование специальной литературы показало, что понимание основы ключевого механизма стратегического менеджмента претерпевало изменения, что позволяет сформулировать первичную задачу диссертационной работы - *определение современных характеристик предмета стратегического управления в логике его исторического формирования.*

*Ограничения анализа эволюции предмета стратегического управления.* Эмпирический опыт, пережитый западной цивилизацией за прошедший век лёг в основу ключевых экономических и управленческих теорий, став, фактически, мейнстримом обоснования представлений о логике, контексте и процессе принятия управленческих решений. Внимание учёных в области экономической теории и управленческих дисциплин, будучи прикованным к новым качествам и характеристикам элементов экономической и деловой среды, порождаемым бурно развивающейся американской экономикой, пережило целый ряд парадигмальных переворотов. Динамические процессы в реальном секторе, побуждали пересмотр ключевых характеристик элементов внутренней и внешней среды фирмы.

В различных предметных полях такие изменения порождали переосмысление теоретических аспектов экономики в целом (эволюция представлений об основании принятия экономических решений), теории фирмы (эволюцию теории фирмы) и стратегических аспектов управления (эволюция подходов к стратегическому планированию), в том числе, предмета стратегического управления. Опыт экономики США, запечатлевший многократные эволюционные изменения в течение одного века, и оказавший наиболее сильное влияние на мейнстрим экономической теории и стратегического менеджмента, видится минимальным и достаточным объектом исследования.

*Параметры анализа эволюции предмета стратегического управления.* Анализ динамики и структуры процесса становления стратегического управления в связи с эволюцией экономического и политического полотна, позволяет сформировать контекст понимания актуальных вызовов и запросов к стратегическому менеджменту как науке, сложившихся на данный момент.

В целях определения позиции современных теорий стратегического менеджмента в истории проблематики стратегического управления и обозначения их научной нагрузки, рассмотрим развитие контекста их становления по следующим параметрам.

### *1. Экономика.*

*1.1. Характер изменений экономики.* По сути, управленческие технологии являются производной от характеристик экономической системы, в которой они реализуются. Так, первичное в понимании динамики изменения представлений о стратегии связывается с рядом принципиальных изменений в экономике в целом. Как следствие, первый отслеживаемый параметр - ключевые сдвиги в структуре наблюдаемой экономической системы.

*1.2. Сложность и неопределённость среды.* Стратегия в общем смысле выполняет функцию определения целей и средств их достижения в условиях неопределённости различного уровня [Courtney, Kirkland, Viguerie, 2000, 18, 19]. Уровень неопределённости как второй наблюдаемый параметр, определяется изменениями в экономике и влияет на вариативность целеполагания, скорость принятия стратегических решений, горизонт планирования. Традиционно под неопределённостью понимают отсутствие информации для принятия решения [Duncan, 1972], либо недостаточность информации, её противоречивость, сложность связей внутри организации, равно как и между организацией и внешней средой [Collis 1992]. Структурно, неопределённость описывается сочетанием двух факторов: число изменений во внешней среде, влияющих на организацию, и уровень сложности среды, например, число участников процесса либо сложность многообразия технологических новшеств [Duncan, 1972]. В зависимости от соотношения этих параметров выделяются 3 уровня неопределённости, которые соответствуют различным вариантам стратегических альтернатив [Courtney, Kirkland, Viguerie, 2000] и которые будут положены в основу проводимого анализа: низкий, управляемый, высокий (см. Таблица 1.1.).

*1.3. Теоретическое представление об экономической системе и обоснование долгосрочных экономических (рыночных) изменений.* Фиксируемые экономические девиации и изменения в сочетании с уровнем неопределённости и сложностью среды ложатся в основу концептуального теоретического осмысления экономической системы. В рамках таких экономических систем, или экономических парадигм определяются ключевые экономические законы, в логике которых мыслятся фирмы как рыночные агенты и как субъект стратегического управления.

*1.4. Обоснование экономических решений.* Если теоретическое представление об экономической системе в целом, касается более фундаментальных вопросов функционирования экономики и взаимодействия субъектов рынка, теория принятия решений, в частности, рассматривает более узкий и близкий к текущей проблематике вопрос специфики теоретического осмысления принятия экономических решений, понимание которых в сочетании с управленческими теориями приближает нас к обоснованию принятия стратегических решений.



*2. Внутренняя и внешняя среда фирмы, в том числе теория фирмы.*  
Вслед за появлением новых возможностей и угроз со стороны экономической системы, изменяется внутренняя среда фирмы и логика её взаимодействия с иными хозяйствующими субъектами, научными, социальными и государственными организациями. Как следствие, фирма как объект управления изменяет свои характеристики и требует изменения характера стратегического управленческого воздействия.

Таблица 1.1 - Ключевые характеристики уровней неопределенности деятельности организации

	<b>Скорость</b>	<b>Варианты</b>	<b>Ключевые</b>
<b>Уровень</b>	<b>изменения</b>	<b>стратегических</b>	<b>исследования</b>
<b>неопределённости</b>	<b>среды/</b>	<b>альтернатив</b>	<b>стратегического</b>
<b>среды</b>	<b>сложности среды</b>		<b>управления</b>
Низкий	Низкая/низкая	Один	Chandler, 1962; Ansoff,
		развития событий	1965; Andrews, 1971;
		Один наиболее вероятный вариант развития событий	Porter, 1987, 1980
Управляемый	Высокая/низкая или низкая/высокая	Ограниченное число стратегических альтернатив	Hamel, Prahalad, 1990; Collis, Montgomery, 1954
Высокий	Высокая/высокая	Множество равновероятных стратегических альтернатив Неопределённое множество стратегических альтернатив	Teece, Pisano, Shuen, 1997; Helfat, Peteraf, 2009; Beinhocker, 1999; Kaplan, Beinhocker, 2003; Yves, Kosonen, 2008.

### *3. Видение стратегии фирмы.*

*3.1. Обоснование разработки стратегии.* Экономический контекст и сообразные ему характеристики деловой организации становятся объектом теоретического осмысления для формулирования подходов к обоснованию разработки результативных стратегий.

*3.2. Предмет стратегического управления.* Под предметом стратегического управления в настоящем исследовании понимается ключевой механизма получения и удержания конкурентного преимущества либо механизма создания стоимости [Тамбовцев, 2010, 18, 19].

*Позиция современных теорий стратегического менеджмента в истории проблематики стратегического управления*

Результаты анализа периодов развития стратегического управления (см. Приложение А), эволюции внутренней среды организации (см. Приложение Б), эволюции характеристики предмета стратегического менеджмента (см. Приложение В), сетевой конкуренции и эволюционной экономики как оснований разработки стратегии (см. Приложение Г и Приложение Д) позволили систематизировать содержание ключевых идей стратегического

управления в привязке к экономическому контексту и обозначить роль современных теорий стратегического менеджмента (см. Рисунок 1.1).

Модель, представленная на рисунке, увязывает следующие параметры:

а) характеристики и изменения экономической действительности, накопление которых побуждает изменение экономических парадигм, ввиду снижения их неспособности адекватно описывать новую реальность;

б) основные научные революции в области экономики и парадигмы экономики, оказавшие наибольшее влияние на менеджериальные идеи;

в) ключевые представления о внешних и внутренних основаниях стратегии фирмы в привязке к экономическим парадигмам, что фактически очерчивает круги управленческих парадигм;

г) связи взаимовлияния между комплексами парадигмальных оснований экономики и стратегическим менеджментом;

д) представление о рентах и ресурсах, полагаемых в основах парадигмальных комплексов.

Исторически последний комплекс оснований стратегического менеджмента формируется под влиянием неоклассической экономической школы, в части представления о либерализации рынков, о роли государства и характере рыночных отношений неoinституциональной школы, привносящей проблематику значимости, комплексности и гетерогенности внешней среды, а также шумпетерианской традиции, описывающей характер конкуренции и развития рынков. Парадигмальный комплекс формируется на взаимодополняющих началах знаниевой и эволюционной экономики.

Новые теории стратегического менеджмента противопоставляются предшествующей парадигме позиционирования, и включают *ресурсную концепцию, концепцию динамических способностей, концепцию корневых компетенций и отношенческий подход*. Научная нагрузка современных теорий связана с описанием новых условий контекста стратегического управления и фундаментальных источников стратегического преимущества в условиях динамизма среды, широкого доступа к ресурсам и технологической комплексности.

На данном этапе целостное представление о защите и формировании конкурентного преимущества развивается на стыке проблемных полей ресурсной теории (и его динамического ответвления) и отношенческого подхода в контексте инновационной и эволюционной экономики (см. Рисунок 1.2).

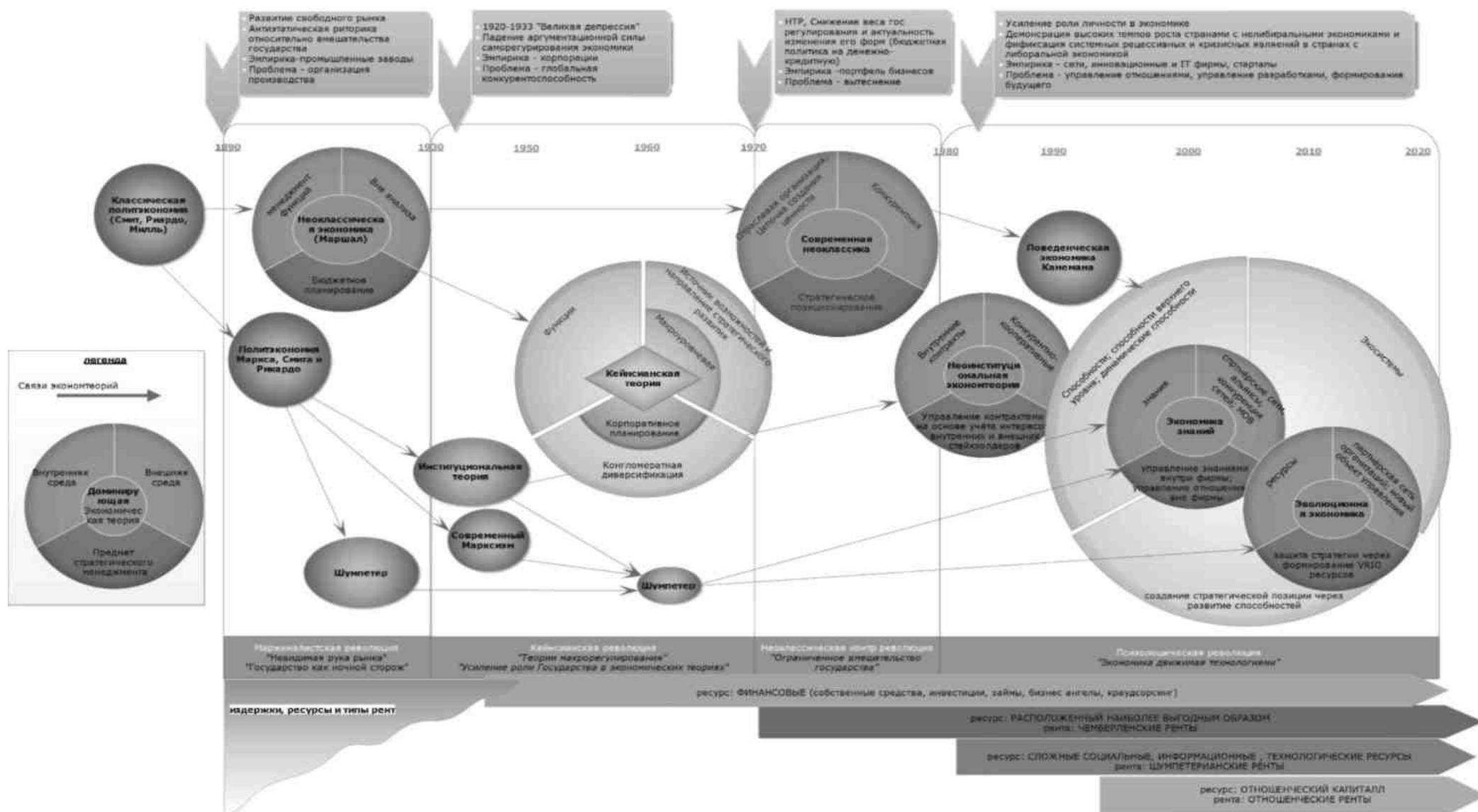


Рисунок 1 - Эволюция теорий стратегического управления в привязке к парадигмам экономики (визуализация приложения А-Г)

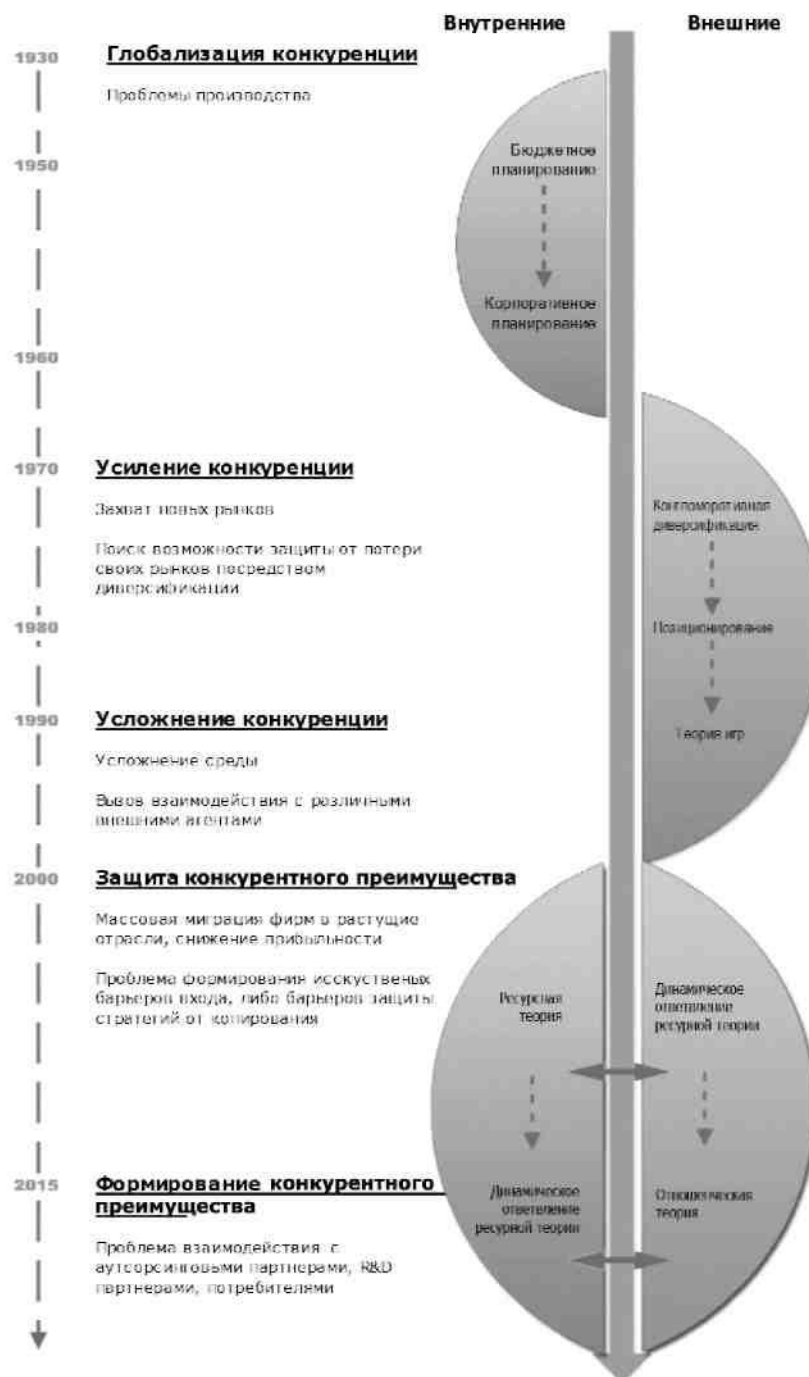


Рис.1. 2 - Внутренние и внешние основания стратегии

Позиция современных теорий может быть определена и с точки зрения зрелости научной дисциплины стратегического менеджмента. Дисциплина прошла стадию формирования, накопила достаточный объем эмпирических исследований, прошла ряд крупных академических дискуссий и на данный момент является состоявшейся наукой, развиваемой на собственных началах [Катькало, 2006, 18, 19]. Ролью современных теорий стратегического менеджмента в этом ключе, становится укрепление собственных начал

стратегического менеджмента, формирование методологий внутри дисциплинарного поля. Такие самодостаточные внутридисциплинарные теории позволят, в свою очередь, систематизировать решения связанные с вопросами стратегии, но проистекающие из иных дисциплин, либо имеющих междисциплинарную природу.

### *1.1.2 Исследовательская программа стратегического управления и позиция способностей организации в системе знаний стратегического менеджмента*

История развития предметной области стратегического управления позволила выделить ключевые теоретические конструкты в привязке к вызовам и изменениям реального сектора и определить их ключевые характеристики. Разъяснив роль новых течений в стратегии и в частности роль теории способностей в привязке к экономическому контексту (см. Приложение А, Б, В), перейдём к анализу связей теорий внутри исследовательской программы стратегического менеджмента (далее НИП СМ) [Лакатос].

*Цель анализа теории способностей* в структуре текущей НИП СМ - определение роли и потенциала теории способностей в системе управленческих знаний, обусловленных их позицией в НИП СМ.

*Ограничения анализа позиции теории способностей.* Исследование формируется на основе результатов анализа, рассмотренных в первом разделе теорий современного стратегического менеджмента через призму модели Лакатоса.

Естественным ограничением является глубина исследования, предполагающая достаточность формирования общей структуры программы.

*Этапы анализа позиции теории способностей* в структуре текущей НИП СМ:

- 1) описать и обосновать структуру и состав текущей НИП СМ;
- 2) выявить роль теории способностей в структуре управленческого знания;
- 3) сформулировать вызовы к теории способностей, исходя из её позиции в структуре управленческого знания.

*(1) Выявление структуры НИП СМ.* Проанализировав теории стратегического менеджмента в логике научно-исследовательских программ [Лакатос, 1995] по ряду критериев значимых для их причисления к ядру программы, к её защитному поясу, либо к положительной и отрицательной эвристике (а именно по категории солидарности научного большинства и категории отличительности, генерализации и дисциплинарности, где гомогенность научного большинства в отношении неоспоримости положений является ключевым параметром, можно сделать вывод, что теории динамических способностей и корневых компетенций возможно рассматривать как частный случай и расширение фундаментальной ресурсной концепции, определяющий базовый категориальный аппарат ресурсов и способностей. Рассматривая две составные части стратегического мышления -защиту и формирование конкурентного преимущества, логично отметить что ресурсная концепция самостоятельно определяет базовые единицы анализа для

разъяснения первого вопроса и в сочетании со связанными теориями защитного ядра (корневых компетенций и динамических способностей) разъясняет второй.

Отношенческая теория, в свою очередь, формулирует проблематику современного этапа рыночных отношений, обладает собственным

Дополнение к критерию гомогенности научного сообщества в отношении RBV. По определению теория ядра программы должна быть неопровержима в рамках программы. При этом, все претендующие на данную позицию теории активно критикуются в рамках научной дискуссии. Так, например, ресурсная теория, в частности концепция Барни, критиковалась в работе Прайма и Батлера (Priem, Butler, 2001) как тавтологичная в своих базовых положениях и ограниченная для применения. В текущей работе RBV причисляется к теории ядра так как, во-первых, подобные дискуссии являются естественными в период становления теории и сам факт их наличия без подтверждения опровержения базовой теории не являются весомым для структуры программы. Во-вторых, ресурсная теория получает активное развитие в ряде работ, расширяя и уточняя первичные положения Барни в рамках базовой концепции (Conner, 1991; Conner, Prahalad, 1996; Amit, Schoemaker, 1993; Makadok, 2001).

(2) *Выявить роль теории способностей в структуре управленческого знания.* Ресурсы и способности, исходя из позиции ресурсной теории как ядра современной исследовательской программы стратегического менеджмента, становятся ключевыми конструктами стратегической мысли. Поясним роль конструкта способностей как её элемента. Ресурсная теория, как отмечалось выше, полагает VRIN-ресурсы как основу извлечения рикардианских рент и инструмент защиты конкурентного преимущества. Способности в данном случае, с одной стороны, также являются сложным ресурсом, сформированном в процессе обучения организации, уникальным, ценным и редким. Как следствие, способность, становясь VRIN-ресурсом обеспечивает извлечение рикардианских рент. При этом способности могут формироваться на различных уровнях управления. Для верхних уровней управления, деятельность которых связана с формированием стратегии, способности как ресурс организации будут связаны с рикардианскими рентами, при этом обеспечиваемая ими деятельность с шumpетерианскими либо отношенческими (см. рис. 1.3).

Канон ресурсной теории в виде VRIN модели, таким образом, описывает фундаментальные требования как к ресурсам, так и к способностям, при этом не разъясняя механики формирования конкурентного преимущества. В таком прочтении, именно способностям, лежащим в основе динамического ответвления ресурсной теории и в частном случае теории динамических способностей, отдаётся роль разъяснения этого механизма для широкого круга отраслей.

(3) *Сформулировать вызовы к теории способностей исходя из её позиции в структуре управленческого знания.* Исходя из роли ресурсной теории, возможно следующее разделение вызовов к её исследованиям (см. Таблица 1.2).

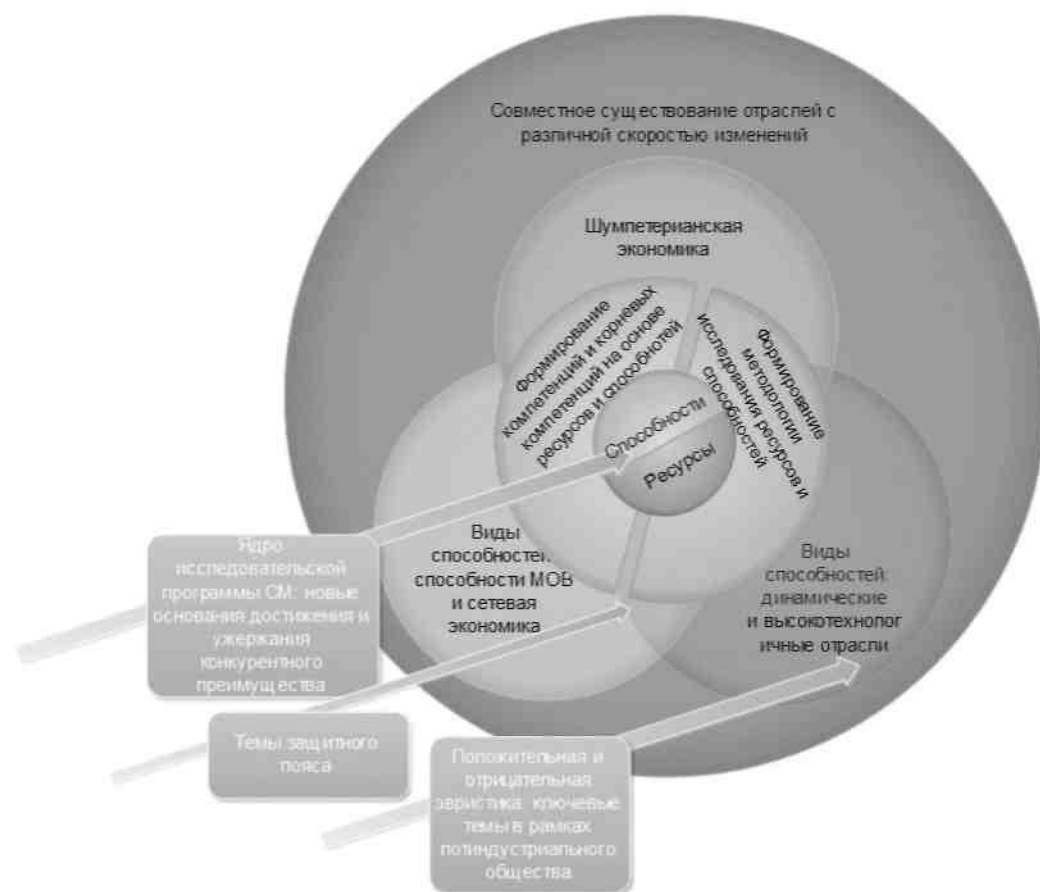


Рис. 1.3 Роль ресурсной теории как ядра исследовательской программы стратегического менеджмента

Таблица 1.2 - Вызовы ресурсной теории и теории способностей как её элемента

Элемент структуры НИПСМ	Ресурсная теория в целом	Теория способностей в частности
Ядро	Формулирование категориального аппарата источников конкурентного преимущества [Barney, 1991; Amit, Schoemaker, 1993; Dosi, Nelson, Winter, 2000]	
Защитный пояс	Разработка ключевых теорий формирования и удержания конкурентного преимущества на основе ресурсов и способностей [Barney, 1991; Conner, 1991; Conner, Prahalad, 1996; Amit, Schoemaker, 1993; Makadok, 2001] Разработка теорий организации ресурсов и способностей для обоснования конкретных стратегий (в частности теория корневых компетенций) [Barney, 1991; Conner, 1991; Conner, Prahalad,	Разработка строгой методологии определения, выявления, оценки, равнения способностей Формирование обширных эмпирических наблюдений роли способностей в достижении и удержании конкурентного преимущества Формирование моделей и алгоритмов моделирования способностей, и иных рекомендаций менеджерам

Эвристика	Разъяснение источников стратегического преимущества в связи с ключевыми феноменами развивающихся условий стратегического менеджмента фирмы и	Спецификация базовых методологий исследования способностей для предметных областей (инновации, МОВ, производство, маркетинг и т.д.) Поиск подтверждений и опровержений теорий ядра программы в связи с их возможностями в данных областях.
-----------	--	--

Вызовом теорий ядра становится формирование неопровержимого в рамках программы, защитный пояс включает вопросы базовых теорий и методологий, эвристике отводится роль развития базовых положений в специфических проблемных полях. Предполагая, что ресурсная теория как ядро программы должна обеспечивать фундаментальные объяснения и методологию исследования в стратегическом менеджменте, интерес текущего следования привязан к сфере положительной эвристики исследовательской программы стратегического менеджмента, а именно развития теории ресурсов и способностей (в частности аспекта способностей) в проблематике МОВ, фундаментальной для текущей модели экономики наравне с инновациями и технологиями и, при этом, актуальной для наибольшего числа отраслей, в том числе классических. Ключевые вопросы связываются со спецификацией базовых методологий исследования способностей для предметной области МОВ, в целях развития целостного представления о стратегии через достижение внешних возможностей за счёт внутренних способностей.

Таким образом, за последние 50 лет стратегический менеджмент завершил своё становление как самостоятельная научная дисциплина и авторитетное академическое направление; сформировалась устойчивая теоретическая, методологическая база; оформились основные школы; устойчиво расширяется база эмпирических исследований. За весь период становления и развития стратегического менеджмента ключевым вопросом направления оставалась проблематика формирования и удержания конкурентного преимущества деловыми организациями в связи с изменениями внешней среды, социальных институтов, технологических платформ и т.д.

Исследование эволюции стратегического менеджмента позволило определить ресурсную теорию и связанную с ней теорию корневых компетенций как основу современной стратегической мысли, развивающейся в условиях ускоренных динамических, технологических и институциональных изменений.



## 1.2. Стратегическое планирование и экономическая политика предприятий

Стратегическое планирование - это одна из функций стратегического управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения.

Стратегическое планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений. Функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Не используя преимущества стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели и направления корпоративного предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации [23].

Система стратегического планирования дает возможность акционерам и менеджменту компаний определиться с направлением и темпом развития бизнеса, очертить глобальные тенденции рынка, понять, какие организационные и структурные изменения должны произойти в компании, чтобы она стала конкурентоспособной, в чем ее преимущество, какие инструменты необходимы ей для успешного развития (рис.1.4).

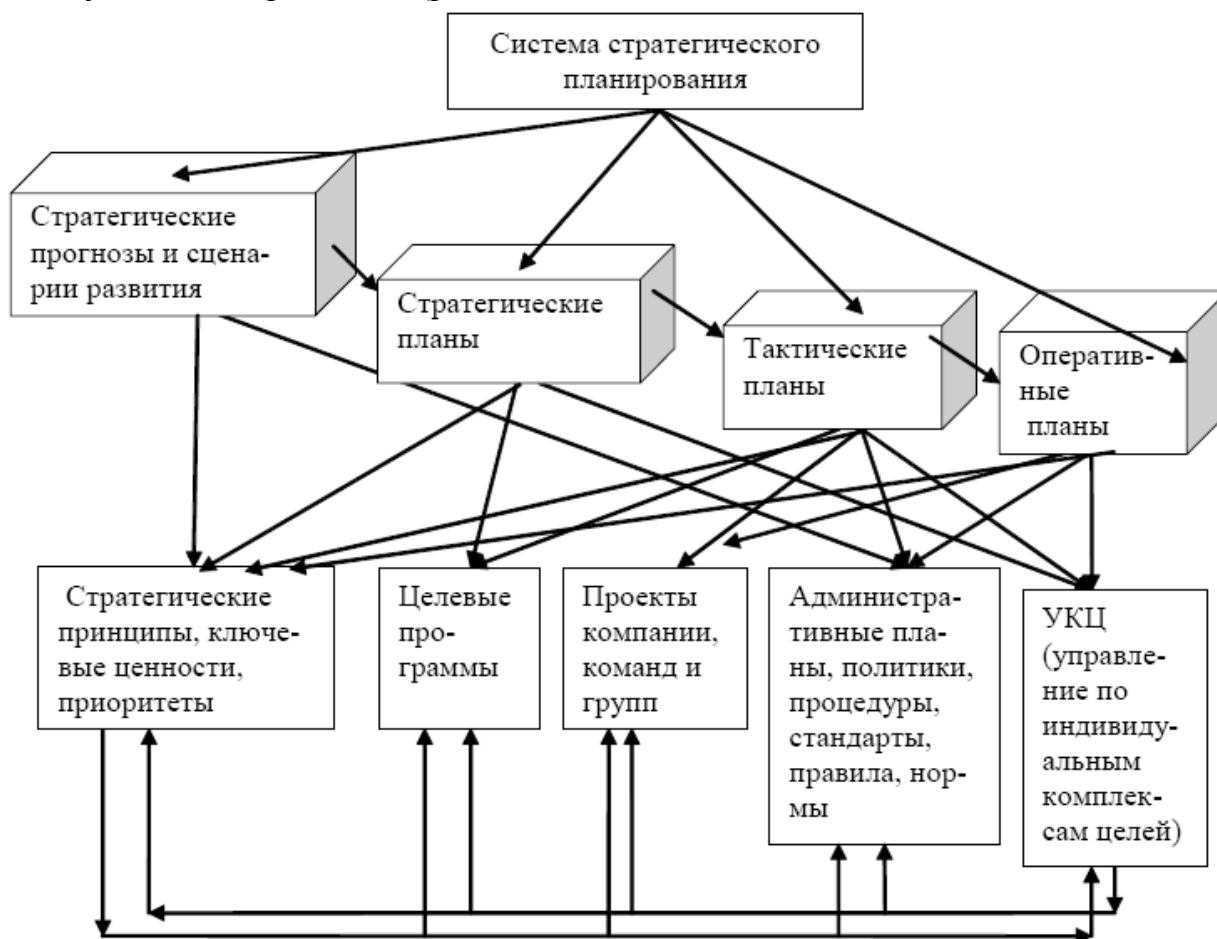


Рис.1.4. Система стратегического планирования

Процесс стратегического планирования в компании состоит из нескольких этапов [16]:

1. Определение миссии и целей организации.
2. Анализ среды, включающий в себя сбор информации, анализ сильных и слабых сторон фирмы, а также ее потенциальных возможностей на основании имеющейся внешней и внутренней информации.
3. Выбор стратегии.
4. Реализация стратегии.
5. Оценка и контроль выполнения (рис.1.5, 1.6).

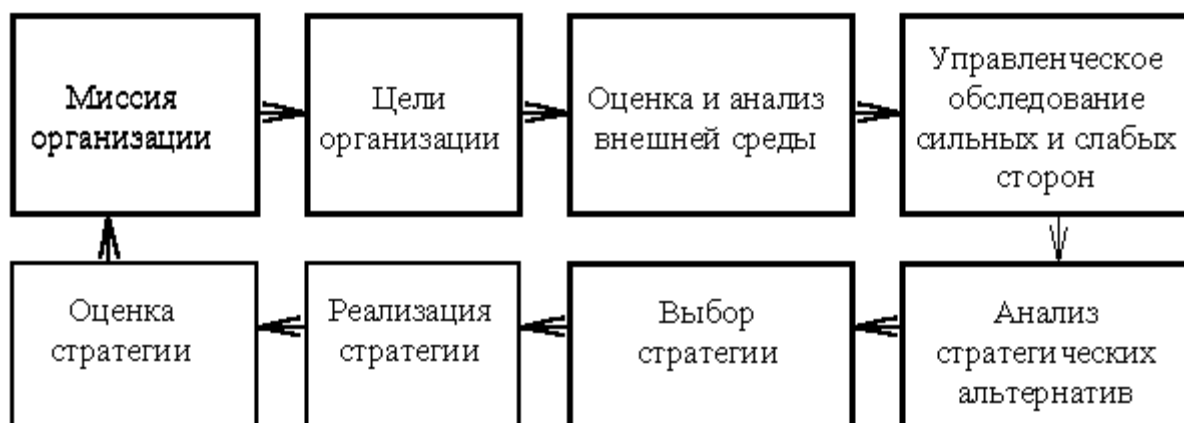


Рис.1.5. Процесс стратегического планирования

Этапы стратегического процесса

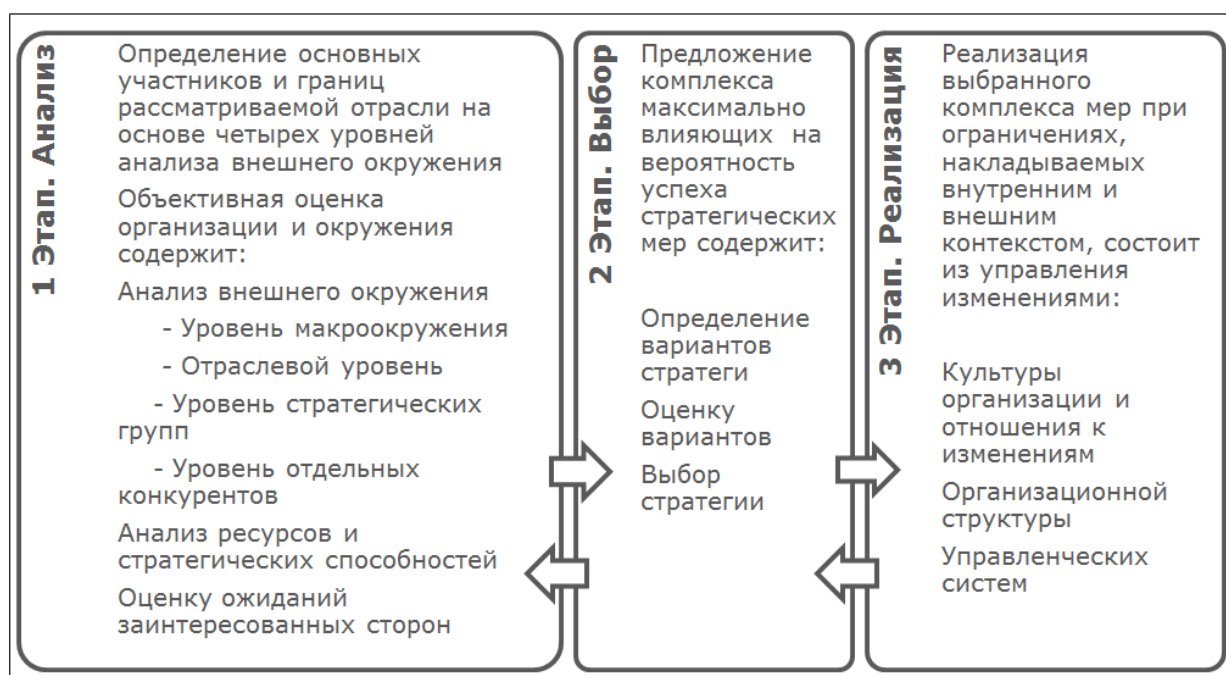


Рис.1.6. Этапы стратегического процесса

Определение миссии и целей организации. Целевая функция начинается с установления миссии предприятия, выражающей философию и смысл его существования.

Миссия – это концептуальное намерение двигаться в определенном направлении. Обычно в ней детализируется статус предприятия, описываются основные принципы его работы, действительные намерения руководства, а также дается определение самых важных хозяйственных характеристик предприятия. Миссия выражает устремленность в будущее, показывает то, на что будут направляться усилия организации, какие ценности будут при этом приоритетными. Поэтому миссия не должна зависеть от текущего состояния предприятия, на ней не должны отражаться финансовые проблемы и т.д. В миссии не принято указывать получение прибыли в качестве основной цели создания организации, хотя получение прибыли является важнейшим фактором функционирования предприятия [9].

Цель – это конкретизация миссии в организации в форме, доступной для управления процессом их реализации. Основные характеристики цели стратегического планирования заключается в следующем:

- четкая ориентация на определенный интервал времени;
- конкретность и измеримость;
- непротиворечивость и согласованность с другими миссиями и ресурсами;
- адресность и контролируемость.

Исходя из миссии и целей существования организации строятся стратегии развития и определяется политика организации.

Стратегический анализ или как его еще называют «портфельный анализ» (в случае анализа диверсифицированной компании) является основным элементом стратегического планирования. В литературе отмечается, что портфельный анализ выступает в качестве инструмента стратегического управления, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные и перспективные ее направления [32].

Основным методом портфельного анализа является построение двухмерных матриц. С помощью таких матриц происходит сравнение производств, подразделений, процессов, продуктов по соответствующим критериям.

Существует три подхода к формированию матриц:

1. Табличный подход, при котором значения варьирующихся параметров возрастают по мере удаления от графы наименования этих параметров. При этом анализ портфеля ведется от левого верхнего угла к правому нижнему.
2. Координатный подход, при котором значения варьируемых параметров возрастают по мере отдаления от точки пересечения координат. Анализ портфеля здесь ведется от левого нижнего угла к правому верхнему.
3. Логический поход, при котором анализ портфеля ведется от правого нижнего угла к левому верхнему. Такой поход получил наибольшее распространение в зарубежной практике[28].

Анализ окружающей среды необходим при осуществлении стратегического анализа, т.к. его результатом является получение информации, на основе которой делаются оценки относительно текущего положения предприятия на рынке.

Стратегический анализ окружающей среды предполагает изучение трех ее составляющих:

- внешней среды;
- непосредственного окружения;
- внутренней среды организации.

Анализ внешней среды включает изучение влияния экономики, правового регулирования и управления, политических процессов, природной среды и ресурсов, социальной и культурной составляющих общества, научно-техническое и технологическое развитие общества, инфраструктуры и т.п.

Непосредственное окружение анализируется по следующим основным компонентам: покупатели, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы. Анализ внутренней среды вскрывает те возможности, тот потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей. Внутренняя среда анализируется по следующим направлениям: кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.; организация управления; производство, включая организационные, операционные и технико-технологические характеристики и научные исследования и разработки; финансы фирмы; маркетинг; организационная культура. Выбор стратегии. Стратегический выбор предполагает формирование альтернативных направлений развития организации, их оценку и выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации. При этом используется специальный инструментарий, включающий количественные методы прогнозирования, разработку сценариев будущего развития, портфельный анализ (матрица БКГ, Матрица Маккинзи, SWOT-анализ и др.) [23].

Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям (рис.1.7. 1.8, 1.9).



Рис. 1.7. Типы стратегий организации[23].

Стратегия выбирается с учетом:

- конкурентной позиции фирмы в данной стратегической зоне хозяйствования;
- перспектив развития самой стратегической зоны хозяйствования;
- в некоторых случаях с учетом технологии, которой располагает фирма.

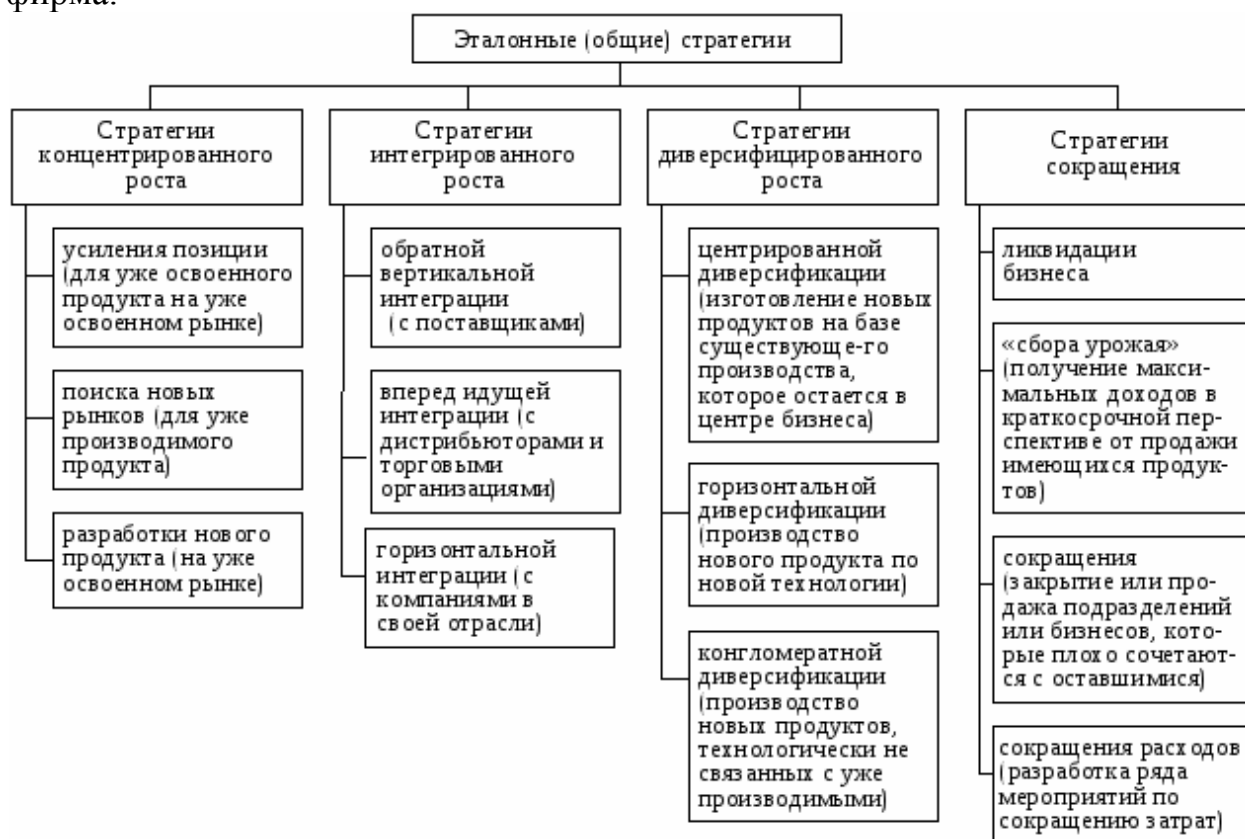


Рис.1.8. Типы стратегии развития бизнеса по Виханскому О.С. [23]

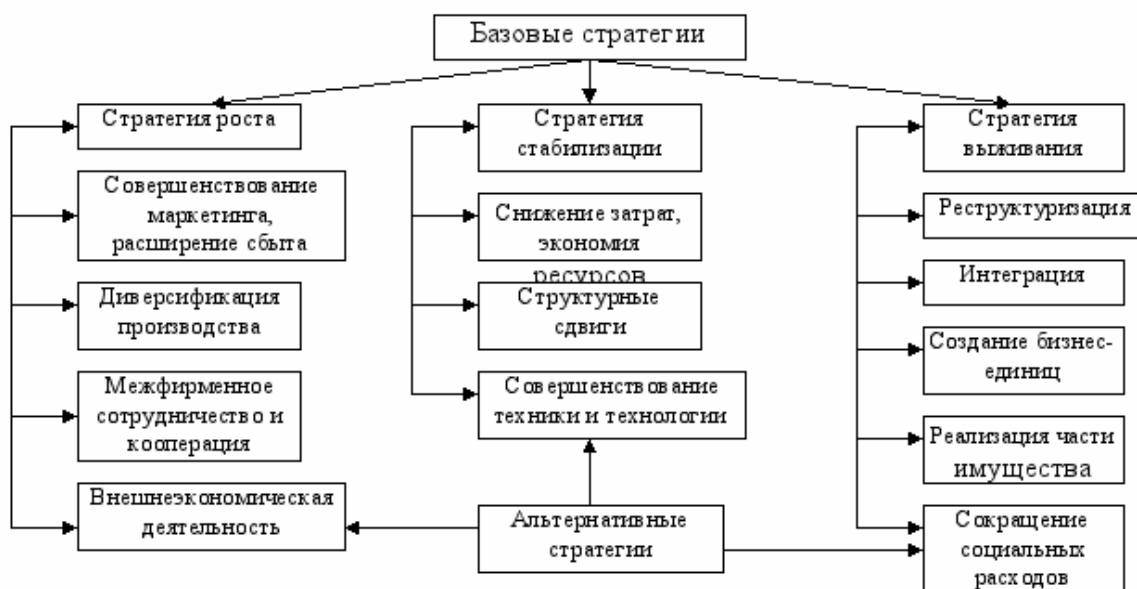


Рис.1.9. Типы стратегии развития бизнеса по Портеру [23].

Реализация стратегии является критическим процессом, так как именно он в случае успешного осуществления приводит предприятие к достижению поставленных целей. Реализация стратегии осуществляется через разработку программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии [25]. Основные составляющие успешного выполнения стратегии:

- цели стратегии и планы доводятся до работников с тем, чтобы достичь с их стороны понимания того, к чему стремится организация, и вовлечь в процесс реализации стратегии;
- руководство своевременно обеспечивает поступление всех необходимых для реализации стратегии ресурсов, формирует план осуществления стратегии в виде целевых установок;
- в процессе реализации стратегии каждый уровень руководства решает свои задачи и осуществляет закрепленные за ним функции.

Если стратегия соответствует целям фирмы, то дальнейшая ее оценка проводится по следующим направлениям:

- соответствие выбранной стратегии состоянию и требованиям окружения;
- соответствие выбранной стратегии потенциалу и возможностям фирмы;
- приемлемость риска, заложенного в стратегии.

Результаты реализации стратегии оцениваются, и с помощью системы обратной связи осуществляется контроль деятельности организации, в ходе которого может происходить корректировка предыдущих этапов. И. Ансофф в своей книге «Стратегическое управление» формулирует следующие принципы стратегического контроля:

1. Из-за неопределенности и неточности расчетов стратегический проект может легко превратиться в пустую затею. Допускать этого нельзя, расходы должны приводить к запланированным результатам. Но в отличие от обычной практики производственного контроля внимание должно быть сконцентрировано на окупаемости расходов, а не на контроле за бюджетом.

2. В каждой контрольной точке необходимо сделать оценку окупаемости расходов в течении жизненного цикла нового товара. До тех пор пока окупаемость превышает контрольный уровень, реализацию проекта следует продолжать. Когда она окажется ниже этого уровня, следует рассмотреть и другие возможности, в том числе прекращение проекта.

Функции высшего руководства в процессе стратегического планирования:

1. Углубленное изучение состояния среды, целей и разработки стратегий: окончательное уяснение сущности определенных целей и более широкое доведение идей стратегий и смысла целей до сотрудников фирмы.

2. Принятие решений по эффективности использования имеющихся у фирмы ресурсов.

3. Решения по поводу организационной структуры.

4. Проведение необходимых изменений на фирме.

5. Пересмотр плана выполнения стратегии в случае возникновения непредвиденных обстоятельств.

Изменения, которые проводятся в процессе выполнения стратегий называются стратегическими изменениями. Перестройка организации может быть в таких формах, как радикальное преобразование, умеренное преобразование, обычные изменения и несущественные изменения.

Частью стратегического планирования предприятия является его экономическая политика [24].

Экономическая политика, как категория, часто рассматривается на государственном и региональном уровнях. Но, поскольку предприятие в рыночных условиях функционирует как самостоятельный экономический агент, то актуальным представляется рассмотреть данную категорию и на микроуровне, то есть на уровне отдельного предприятия. Обратившись к той сущности и содержанию, которые характерны для категорий «политика», а также «государственная экономическая политика» и «региональная экономическая политика», определим экономическую политику предприятия следующим образом:

Экономическая политика предприятия – это система базовых положений (элементов), обусловленных интересами определенных категорий индивидуумов или их групп и определяющих особенности деятельности, поведения предприятий; влияющих на состав и характеристики элементов внутренней среды предприятия и ее взаимодействие с экономическими агентами внутренней и внешней среды.

Базовыми положениями экономической политики предприятия, по нашему мнению и с учетом понятия сущности категория «политика» вообще, которого придерживаются многие авторы, следует считать:

- 1) принципы деятельности, поведения, взаимодействия с внешней средой;
- 2) приоритеты, связанные с деятельностью предприятия;
- 3) целевые установки, определяющие желаемые достижения предприятия, ориентацию в окружающей среде;
- 4) механизм взаимодействия предприятия с экономическими агентами из внешней и внутренней среды.

Поскольку базовые положения экономической политики можно считать некоей совокупностью и между ними существуют определенные взаимосвязи – базовые положения можно считать элементами системы, которой и является при данном аспекте рассмотрения экономическая политика.

Таким образом, экономическая политика является неотъемлемой частью стратегического планирования предприятия.

### **1.3. Проблемы формирования и реализации экономической политики предприятия**

Динамичное развитие экономики Российской Федерации, обеспечение ее национальной безопасности прямым образом связаны с развитием экономики на

разных территориальных уровнях (на федеральном, субфедеральном и субрегиональном) при регулирующей роли органов власти в рамках их экономической политики. В соответствии с этим актуальным вопросом выступает проблема согласования экономической политики разных уровней управления – как способа развития экономики региона и решения вопросов местного значения.

Существенность и безотлагательность решения этих задач определяются следующими обстоятельствами.

Во-первых, в условиях переходной экономики России решающее значение в региональной политике приобретает поиск эффективно функционирующих наряду с субъектами Федерации других территориальных образований (городов, агломераций городов).

Во-вторых, целенаправленное развитие экономики городов, образующих агломерацию, должно быть адекватно целям российской экономики, но с учетом интересов местного населения и конкретных территорий. Для этого необходимы изменения в вопросах управления развитием экономики с учетом потребностей населения и специализации в региональном разделении труда.

В-третьих, преобразование экономики городов является сложным социально-экономическим процессом, охватывающим деятельность совокупности экономических субъектов, различных уровней управления. В теории и практике это обозначается как формирование и согласование экономической политики на различных уровнях территориальной организации. При этом изучение вопросов управления экономическим развитием объективно предполагает создание механизмов управления развитием экономики городов на различных иерархических уровнях управления с учетом как экономических, так и социальных целей.

Местные бюджеты отдельно взятых городов дефицитны, но имеется реальная возможность консолидации экономических ресурсов совокупности городов, при финансовой и нормативно-правовой поддержке федерального уровня власти и субъекта Федерации. Такие задачи, как выработка экономической политики городов в контексте экономической политики региона и Российской Федерации, пока не нашли должного отражения в исследованиях. А это затрудняет ее реализацию соответствующими органами управления. Поэтому вопросы формирования и реализации экономической политики разными уровнями управления являются актуальными задачами как теории, так и практики.

Анализ вопросов реализации экономической политики разными уровнями власти показывает, что на федеральном уровне выбор соответствующих методов регулирования все же коррелируется со степенью социально-экономического развития страны. Так, в государственной экономической политике современной России с определенной долей условности можно выделить следующие этапы, на которых были реализованы разные подходы к регулированию экономики:

1. Невмешательство государства в экономические процессы в рамках монетарной модели экономики. Например, лучшей государственной промышленной политикой считалось ее отсутствие. Методы экономической



политики формировались в основном на принципах саморегулирования экономических процессов.

2. Активное государственное регулирование, при котором правила экономической «игры» постоянно изменялись. Реализовались все известные методы регулирования, правда порой они входили в противоречие друг с другом, и не всегда отражали цели экономической политики.

3. Сокращение государственного регулирования экономических процессов, направленного на формирование модели экономики, обеспечивающей укрепление конкурентоспособности и безопасности страны (2000 г. – по настоящее время). Идет активная работа по определению адекватных методов регулирования с одновременной минимизацией участия государственных органов власти.

Исследование проблем государственной экономической политики, определенных для решения в среднесрочный и долгосрочный период, выявили несогласованность между проблемами и целями развития экономики и проблемами и целями экономической политики государства. Ведь до сих пор проводится только сравнительный макроанализ отдельных параметров экономики, а не самой государственной экономической политики, тем более эффективности применяемых методов регулирования экономики. Практически нет анализа корреляции государственной экономической политики с политикой субъектов федерации и муниципальных образований и с результатами всех видов политик, определяющих развитие экономики.

Чаще всего исследования экономической политики имеют полярную направленность, либо это политика федерального, либо – субфедерального уровней, а вопросы взаимодействия и взаимосогласованности реализуемых методов и форм экономической политики между различными уровнями власти остаются малоизученными. Автором выделены особенности развития экономики региона в современных условиях:

- произошли изменения в перераспределении полномочий и компетенции между федеральным центром, субъектом федерации и уровнем местного самоуправления, что предопределяет изменения в составе, объемах ресурсов, находящихся в распоряжении каждого уровня власти, а также требует корректировки методов экономического регулирования;
- социально-экономическая политика государства характеризуется резким сокращением хозяйственных функций на всех уровнях управления, усилением публичных функций;
- регионы развиваются крайне неравномерно, что предопределяет поиск новых методов регулирования развития территорий (в т. ч. отдельных муниципальных образований) внутри данного региона;
- фактически экономическая политика осуществляется региональным уровнем власти с привлечением муниципальных образований и организаций территории региона;
- реализация Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» определяет изменение не только полномочий органов местного самоуправления, но и новую парадигму экономической политики города, которая сводится к перераспределению

бюджетных средств, а не к поиску дополнительных источников финансирования решения местных задач. А это ведет к разрыву реализуемых методов экономической политики между городами и регионом;

· устоявшиеся методы экономического регулирования территорий муниципальных образований в свете Федерального закона неэффективны, необходимы новые методы и формы осуществления региональной экономической политики.

Исходим из того, что на переходном этапе экономическое регулирование развития территорий должно осуществляться в рамках селективной экономической политики. Выбор предприятий в качестве «локомотива» экономического развития территории должен исходить из таких критериев: значимость (социальная, экономическая, бюджетная) для региона (не всегда совпадает с границами субъекта федерации), мультипликативность развития предприятия, нацеленность развития предприятия на долгосрочную перспективу; место предприятия в воспроизводственном цикле (производство готовой продукции); диверсификация экономической деятельности региона — регулирование деятельности различных групп предприятий (предприятия-производители; предприятия-потребители; предприятия сферы обращения). Следует активно использовать не только такие известные методы регулирования как налоговые льготы, субсидии, но и областные заказы; включение в региональные и федеральные программы; государственно-частное партнерство и др.

Кроме того, следует определять в качестве «локомотива» не только предприятия, ориентированные на внешний рынок, но и удовлетворяющие внутренний спрос региона, и предприятия, выпускающие продукцию и услуги в соответствии со спросом близлежащих регионов. Механизмы регулирования — меры по привлечению инвесторов; стимулирование выпуска необходимой продукции; программы финансового оздоровления, соглашения региональных органов власти с предприятиями, межрегиональные соглашения и др.

При этом цели развития региона должны быть ясны, понятны, измеримы. Так, если главную цель социальной политики региона рассматривать как создание условий для обеспечения соответствующего качества жизни населения, то главная цель экономической политики региона может быть определена как эффективное использование экономических ресурсов в интересах населения территории региона. Для измерения целей следует определить систему критериев. Экономическая политика должна включать не отдельные мероприятия, а взаимоувязанную и взаимосогласованную систему мер в бюджетной, налоговой, промышленной, инвестиционной, инновационной и других политиках. Это, в свою очередь, требует обновления форм интеграции между образованием, производством и наукой, а также изменения институциональной основы региона и муниципальных образований.

Большинство исследователей в качестве объекта региональной экономической политики город как целостную систему не рассматривают. Анализ законодательства показывает несостоятельность данного подхода. Действительно, с одной стороны, ряд законов (Конституция Российской Федерации, Федеральный

закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации») определяет развитие городов в контексте местного самоуправления. Но, с другой стороны, ряд других законов (Бюджетный кодекс, Налоговый кодекс, Федеральный закон «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации» и др.) определяет город как элемент федеральной и региональной экономической политики. Такой дуализм в формировании экономической политики города разрывает теорию и практику экономической политики региона и государства. Ведь ни для кого не является секретом, что большинство муниципальных образований строит систему муниципального управления с учетом опыта административного управления городами прошлых десятилетий. И эти методы совершенно неприемлемы к современным условиям, что, в свою очередь, может привести к обострению противоречий как на уровне самого города, так и на уровне региона.

В соответствии с новым законодательством о местном самоуправлении сфера экономики не входит в перечень основных вопросов местных органов власти. При этом ни на одном уровне иерархической системы управления страны не возникает столько проблем, связанных с комплексным решением долговременных задач, как на уровне городов, особенно с моноструктурным развитием экономики. В таких городах чаще всего возникают вопросы не только совершенствования отраслевой структуры, но и взаимной увязки процессов производства, распределения, обмена, потребления для сочетания интересов не только города, региона, но и всей страны. Поэтому с учетом особой важности развития экономики именно на территориях, в частности городов, предлагается координировать экономическую политику и с уровнем городов, по крайней мере, крупных промышленных. Соответственно уже на уровне города должны быть увязаны и региональные интересы, и интересы страны.

Поэтому исследование тенденций экономического развития в промышленном городе имеет особое значение, как для экономики региона, так и самого города. Анализ развития таких городов за последние годы выявил следующие проблемы:

- снижение численности населения;
- диспропорции в формировании половозрастной структуры населения города (старение населения, миграция молодежи);
- нарушение процессов воспроизводства трудовых ресурсов;
- низкое качество трудовых ресурсов (высокий удельный вес рабочих профессий низкой квалификации);
- профессиональное образование не соответствует формированию новой модели экономики;
- диспропорции в структуре рабочих мест, которые вызывают структурную безработицу;
- экологические последствия (зачастую необратимые) деятельности промышленных предприятий и др.

Выявлены также опасные тенденции и в развитии предприятий промышленных городов. Отсутствие конкуренции, обусловленное монопольным положением предприятий, их чрезмерной специализацией, является одной из

главных причин низкой эффективности производства и качества продукции. Следует также отметить, что предприятия зачастую имеют технологии энергоемкие, неэкологичные, с высокой степенью материалоемкости и т. д.

Вышеназванные проблемы требуют не только совершенствования отраслевой структуры, но и взаимной увязки процессов производства, распределения, обмена, потребления для сочетания интересов не только города, региона, но и всей страны. Эффективная экономическая политика промышленного города и региона возможна лишь в том случае, если на рынках товаров и услуг монополистические структуры будут уравновешены необходимым числом предприятий малого бизнеса, которые в решающей степени обеспечат сохранение рынка и помогут решить социально-экономические проблемы развития города и региона. Для этого на различных уровнях власти требуется разработка концептуальных основ управления промышленным городом, где четко будут сформулированы цели, задачи, будет разработана научно обоснованная стратегия развития города в контексте со стратегией развития региона и страны. Соответственно уже на уровне города будут определены и региональные цели, и цели страны.

Но интересы государственной власти и органов местного самоуправления разные. Так, местное самоуправление представлено не только органами власти, но и местным сообществом, чьи интересы и выражают органы местного самоуправления. Информацией для органов власти является общественное мнение, потребности, жалобы, предложения местного сообщества. Обобщение, систематизация, анализ этой информации, реализуемой в дальнейшем в программах экономического и социального развития конкретного города, должны стать основой для выражения интересов местного сообщества в рамках программы экономического и социального развития области. К тому же следует учитывать системообразующую роль крупных промышленных предприятий в формировании и развитии не только региона, но и самих промышленных городов. Ведь все изменения в деятельности крупных промышленных предприятий, которые будут реализованы в рамках Программы, определенным образом скажутся не только на развитии экономической, социальной, экологической сфер, но и на синергетическом эффекте от использования ресурсов региона и города. В противном случае, вместо социально-экономического развития региона, городов можно привести их к стагнации.

В современных условиях принципами экономической политики промышленного города должны являться:

- создание на уровне города условий, привлекающих инвесторов в наиболее развитый сектор экономики;
- эффективная деятельность инвестируемых предприятий;
- увеличение местного бюджета от деятельности инвестируемых предприятий;
- развитие некоммерческого сектора за счет приращения бюджета от эффективной деятельности инвестируемых предприятий и др.

Для стимулирования процесса реструктуризации экономики города необходимо создание соответствующих служб и организаций. Известно, что в

промышленных городах имеются разработки мирового уровня в медицине, в биологии, в углехимии, в области экологии и других сферах. Эти разработки могут стать основой переориентации экономики города. Поэтому крайне важно знать об имеющихся разработках, провести соответствующую экспертизу, найти источники их финансирования для дальнейшего производства и внедрения. Этими вопросами могла бы заняться, например, служба по использованию имеющихся ресурсов, решая такие основные задачи, как:

- проведение экономико-эколого-социальных оценок существующего бизнеса;
- консультации по модернизации их деятельности и производства в их стремлении расширить свои рынки и увеличить прибыль.

Служба по развитию новых технологий могла бы выполнять такие функции, как:

- поддержка разработки новых технологий из исследовательских лабораторий в производство;
- ускорение внедрения технологий из исследовательских лабораторий в производство;
- поддержка новых организаций, способствующих экономическому развитию города, региона.

Наиболее приемлемым механизмом «увязывания» интересов всех уровней власти являются программы социально-экономического развития страны, субъектов федерации, городов. Так, в Программе социально-экономического развития Российской Федерации на гг. [17] отмечается, что наличие нескольких уровней власти и управления, ответственных перед собственными избирателями за проводимую политику в рамках законодательно определенных сфер компетенции, является преимуществом, эффективное использование которого позволит создать стимулы для обеспечения благосостояния населения на всей территории страны, в т. ч. и путем четкого определения по возможности непересекающихся сфер ответственности каждого уровня власти, увеличения самостоятельности региональных и местных органов власти при принятии решений, а также установления стабильных и формализованных правил взаимоотношений между уровнями власти и управления. Реализация этого тезиса на практике сталкивается со сложностью как самой экономической политики, осуществляемой на уровне отдельных территорий, так и с многогранностью проявления проблем, присущих формированию и реализации экономической политики в монорегионах или старопромышленных регионах, к которым относится большинство регионов. Кроме того, в названной выше Программе обозначены только принципы политики взаимодействия между уровнями власти в современных условиях, а вопрос выбора методов решения этих задач остается пока открытым.

Программа социально-экономического развития региона должна быть увязана с программой перспективного развития страны, направлена на решение проблем, определенных вышестоящим уровнем, но уже в рамках региона. Согласование программ должно происходить не только по вертикали, но и по горизонтали. Это означает, что программа социально-экономического развития

субъекта федерации должна сформировать экономическую стратегию развития региона, базируясь на стратегии развития России, но с учетом прогнозируемых потребностей населения данного региона. Необходимо довольно четко представлять себе направления развития региона, его роль в социально-экономическом развитии страны, увязать проблемы с целями и прогнозируемыми результатами, разработать систему критериев и индикаторов, реально отражающих реализацию программы. А это возможно, если программа социально-экономического развития субъекта Федерации будет согласована не только с программой России, но и с программами социально-экономического развития, в первую очередь, крупных промышленных городов, как регионообразующих территорий.

Таким образом, в силу особой важности эффективной реализации экономической политики разными уровнями управления, развитие экономики города не должно осуществляться только силами местного самоуправления. Экономическая политика города должна быть результатом взаимодействия федерального уровня с субъектом федерации, а субъекта федерации с муниципальным образованием. Целью экономической политики города должно стать создание экономики города, ориентированной на качество жизни населения, что, в конечном счете, и является главной целью государственной политики.

Основываясь на результатах, полученных в рамках исследования теоретических аспектов формирования экономической политики предприятия сферы услуг, с определенной степенью вероятности, можно сделать следующие выводы:

1. Предприятия сферы услуг занимают важнейшее и одно из основных мест в экономике России и Красноярского края. Предприятие сферы услуг - это хозяйственно обособленная производственная единица в сфере сервиса, производящая и реализующая одну или более потребительских услуг. Под услугой понимается работа (совокупность мероприятий), выполняемая для удовлетворения нужд и потребностей клиентов, обладающая законченностью и имеющая определенную стоимость. Качество услуг является важнейшей составляющей культуры обслуживания. Под качеством услуги понимается совокупность свойств, обуславливающих ее способность удовлетворять определенные потребности (нужды) клиентов.

2. Одним из важнейших аспектов управления предприятием является экономическая политика. В условиях постоянной конкурентной борьбы, изменчивости внешней среды, необходимости максимально эффективно осуществлять предпринимательскую деятельность экономическая политика предприятия приобретает все большее значение.

По мнению большинства авторов, государственная экономическая политика представляет собой генеральную линию действий, комплекс экономических мер или мероприятий в области управления экономикой. Субъектами такой политики являются либо государство, либо правительство.

По нашему мнению наиболее точное определение экономической политики предприятия предложил Глушков И.Е. Экономическая политика предприятия представляет собой разработку и исполнение внутри предприятия правил,

позволяющих выпускать востребованную обществом продукцию, работы, услуги с минимально возможными затратами материальных и трудовых ресурсов при сохранении требований к качеству, безопасности и цене.

3. Существует несколько подходов к формированию экономической политики предприятия. Основными из них являются:

- сетевой подход (Айдаров Л.А., Третьяк О.А.);
- целевой подход (Зиннатов Э.Х., Козловская О.В.);
- системный подход (Щербаков А., Приходько Б.);
- матричный подход (матричная модель) (Семенов С.С.).

В силу перечисленных особенностей сетевая и матричная модель максимально полно отвечают требованиям к формированию экономической политики предприятий.

## Заключение

Таким образом, поставленные цели магистерского диссертационного исследования выполнены полностью.

Основываясь на результатах, полученных в рамках исследования теоретических аспектов формирования экономической политики предприятия сферы услуг, с определенной степенью вероятности, можно сделать следующие выводы:

- Предприятия сферы услуг занимают важнейшее и одно из основных мест в экономике России и Красноярского края. Предприятие сферы услуг - это хозяйственно обособленная производственная единица в сфере сервиса, производящая и реализующая одну или более потребительских услуг. Под услугой понимается работа (совокупность мероприятий), выполняемая для удовлетворения нужд и потребностей клиентов, обладающая законченностью и имеющая определенную стоимость. Качество услуг является важнейшей составляющей культуры обслуживания. Под качеством услуги понимается совокупность свойств, обуславливающих ее способность удовлетворять определенные потребности (нужды) клиентов.

- Одним из важнейших аспектов управления предприятием является экономическая политика. В условиях постоянной конкурентной борьбы, изменчивости внешней среды, необходимости максимально эффективно осуществлять предпринимательскую деятельность экономическая политика предприятия приобретает все большее значение.

По нашему мнению наиболее точное определение экономической политики предприятия предложил Глушков И.Е. Экономическая политика предприятия представляет собой разработку и исполнение внутри предприятия правил, позволяющих выпускать востребованную обществом продукцию, работы, услуги с минимально возможными затратами материальных и трудовых ресурсов при сохранении требований к качеству, безопасности и цене.

- Существует несколько подходов к формированию экономической политики предприятия. Основными из них являются:

- – сетевой подход (Айдаров Л.А., Третьяк О.А.);
- - целевой подход (Зиннатов Э.Х., Козловская О.В.);
- - системный подход (Щербаков А., Приходько Б.);
- - матричный подход (матричная модель) (Семенов С.С.).

В силу перечисленных особенностей сетевая и матричная модель максимально полно отвечают требованиям к формированию экономической политики предприятий.

- В силу особой важности эффективной реализации экономической политики разными уровнями управления, развитие экономики предприятия не должно осуществляться только силами местного самоуправления. Экономическая политика предприятия – от планирования до реализации - должна быть результатом взаимодействия федерального уровня с субъектом федерации, а субъекта федерации с предприятием. Целью экономической политики предприятия должно стать создание экономики города, ориентированной на



качество жизни населения, что, в конечном счете, является главной целью государственной политики.

- Достаточно эффективными являются экономико-математические модели в планировании экономической политики предприятия. Экономическая модель представляет собой упрощенное представление действительности, абстрактное обобщение, чаще всего воплощенное в форме экономико-математической модели – математического описания экономического процесса или объекта.

- Была проведена детализация и показана возможность практической применимости предложенной в исследовании схемы анализа и изменения БМ. Схема разработана в рамках «собирающего» подхода на основе анализа ключевых тенденций академических исследований по БМ и результатов практического применения процедур анализа БМ. Вместе с тем она демонстрирует отличия авторского подхода, заключающиеся прежде всего в более широких возможностях проведения углубленного анализа БМ для обоснования формирования экономической политики.

Предложенная схема позволяет визуализировать существующую БМ компании, выделить ее основных участников и их роли в цепочке создания ценности, определить механизмы и результаты их взаимодействия. Тестирование пошаговой схемы анализа на примере компании-производителя на российском рынке офтальмологической продукции выявило возможности ее применения для диагностики существующего состояния БМ в компании.

- Было показано, что БМ на офтальмологическом рынке обладает существенной спецификой. В цепочку создания ценности входят такие звенья, как профессионалы здравоохранения (врачи, работники аптек), государственные органы здравоохранения, страховые компании. Все эти участники рынка играют свои роли в процессе создания ценности для конечного потребителя и существенно влияют на функционирование БМ.

Классификация БМ, существующих на данном рынке, позволила выделить несколько БМ, отличающихся по расположению доминирующего звена. Первоначальное предположение о доминировании таких участников цепочки создания ценности, как врачи, работники аптек и пациенты, в процессе анализа БМ не подтвердилось. Реальным доминирующим звеном на российском офтальмологическом рынке является компания-производитель, которая использует различные инструменты для выстраивания выгодных ей механизмов взаимодействия с другими участниками и координации их действий.

Были проанализированы конкретные формы координации действий различных участников цепочки компанией-производителем, основанные прежде всего на их специфических мотивациях. Используя такую координацию, компания-производитель стремится преодолеть сбои в цепочке создания ценности, возникающие вследствие несоответствия мотиваций других участников с мотивацией самой компании.

- Одним из ключевых результатов анализа стало выявление типов существующих и потенциальных сбоев и рассогласований между участниками БМ, а также определение путей их преодоления. В конечном счете преодоление данных сбоев направлено на увеличение совокупной ценности, создаваемой БМ

для конечного потребителя, а также отвечает интересам компании, направленным на увеличение ее дохода и усиление позиции на рынке.

- По итогам выделения сбоев и их классификации по конкретным участникам взаимодействия были определены наиболее значимые сбои, при которых возникает наибольший разрыв между ценностью, создаваемой для потребителя, и ценностью, присваиваемой другими участниками БМ. Устранение данных сбоев позволяет осуществить наиболее результативные изменения БМ компании. Выделение наиболее значимых сбоев проводилось на основе данных оценки экспертов рынка и носит качественный характер, что вызывает необходимость дальнейшей количественной проверки данных предположений.

Анализ результатов взаимодействия участников БМ позволил выявить конкретные показатели, используемые компанией для оценки данных результатов при взаимодействии с другими группами участников БМ, и сопоставить их с характеристиками потоков, возникающих между участниками (товарного, финансового, информационного, клиентского потока).

Тем не менее с целью результативного изменения БМ, а также более четкого выделения наиболее значимых сбоев в цепочке создания ценности необходим количественный анализ влияния данных сбоев на результаты компании (показатели, приведенные на третьем уровне анализа). Качество результатов подобного анализа напрямую зависит от качества данных и длительности периода, за который они доступны, а также необходимости внедрения предложенных изменений. Развитие проведенного исследования станет количественный анализ, изучение влияния изменения БМ компании посредством устранения сбоев на результаты взаимодействия компании и других участников цепочки.

Таким образом, экономическая политика является важнейшим инструментом стратегического планирования деятельности предприятия сферы услуг. Применение сетевого подхода для формирования экономической политики показывает хорошие результаты. В то же время реализация экономической политики предприятия и его стратегической деятельности невозможна без поддержки государства.

## Список использованных источников

1. Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ (ред. от 06.04.2015) «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации».
2. Российская Федерация Госстандарт. Общероссийский классификатор услуг населению ОК002=93: Утв. Постановлением Госстандарта РФ от 28 июня 1993 г. № 163. – М.: Изд-во стандартов, 1994. – 22 с.
3. Абдикеев Н. М. Реинжиниринг бизнес-процессов / Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселев - М., 2005. - 592 с.
4. Акоф Р. Л. Системы, организации и междисциплинарные связи / Р.Л. Акоф - М., 1969.- 164 с.
5. Аристов, С. А. Имитационное моделирование экономических процессов [Текст]: учебное пособие/ С. А. Аристов. — Екатеринбург: Изд-во Урал.гос.экон.ун-та, 2004. — 121 с.
6. Александров, Ю.Л. Исследование рынка потребительских товаров: методологические основы, практика использования: Монография / Краснояр. гос. ун-т; Ю.Л. Александров, Н.Н. Терещенко. – Красноярск, 2000. – 320 с.
7. Александров, Ю.Л. Экономика товарного обращения: Монография: в 2 ч. / Краснояр. гос. ун-т; Ю.Л. Александров, Н.Н. Терещенко. – Красноярск, 1999.- 181 с.
8. Александров, Ю. Л. Основы экономики рынка потребительских товаров: учеб. пособие / Ю.Л. Александров; Краснояр. коммерческий ин-т. – Красноярск, 1995. – 154 с.
9. Андриянова, Т.В. Проектная технология на основе системно - деятельностного подхода / Т.В. Андриянова, Е.И. Иноземцева, С.В. Рудюк // В сборнике: Актуальные проблемы и перспективы преподавания математики Сборник научных статей III Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет. – 2012. – С. 11–15.
10. Арчибальд, Р.Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Р.Д. Арчибальд. – Москва: ДМК Пресс, 2010.- 464 с.
11. Байе, М.Г. Управленческая экономика и стратегия бизнеса: учеб. пособ. для вузов: пер. с англ. / М.Г. Байе; под ред. А.М. Никитина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 743 с.
12. Батейкин, Д.В. Дмитрий Викторович Методология программно-целевого прогнозирования и планирования социально-экономического развития региона: автореф. дис. ... д-ра. экон. наук: 08.05.00 / Дмитрий Викторович Батейкин. – Москва, 2016. – 47 с.
13. Береговая, И.Б Реализация проектного подхода в управлении торговыми предприятиями как фактор поддержания их конкурентоспособности / И.Б. Береговая, Р.Р. Мурсалимов, В.П. Твердохлиб / Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2009. – №1(5). – С. 41 – 48.
14. Борщёв, А. Практическое агентное моделирование и его место в арсенале аналитика [Электронный ресурс]. — / А. Борщёв. — Электронные данные. — Exponenta PRO — Вып. 3–4 (7–8) 2004 — с. 38–47.

15. Бушин П. Я. Экономико-статистическое моделирование: Учеб. пособие / П. Я. Бушин - Хабаровск, 1998. - 80 с.
16. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха / А. Вайсман - М., 1995. - 138 с.
17. Вельфенс П. Основы экономической политики: [Пер.]. СПб.: Дмитрий Буланин, 2002.
18. Двинских, Д. Ю. Макросистемные характеристики среды формирования ресурсов межорганизационного процесса на примере организационной культуры [Текст] / Д.Ю. Двинских // Вестник Университета (Государственный университет управления). - 2013. - № 12. - С. 74-77.
19. Двинских, Д. Ю. Структура Case Study Research как метода исследования межорганизационных взаимодействий [Текст] / Д. Ю. Двинских // Современный менеджмент: вопросы теории и практики. Сборник статей аспирантов и студентов . - 2012. - № 5. - С. 29-42. 0,7 п.л.
20. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль - СПб., 1999. - 560 с.
21. Звягин Л. С. Практические приёмы моделирования экономических систем [Текст] // Проблемы современной экономики: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2015 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2015. — С. 14-19.
22. Зиннатова И.Х. Совершенствование экономической политики организаций потребительской кооперации: дис. канд. эконом. наук : 08.00.05 / И.Х. Зиннатова; –Белгород, 2005. — 191 с.
23. Забелин, П. В. Основы стратегического управления: учебник / В. П. Забелин. - М.: Маркетинг, 1998. - 324 с.
24. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – М.: Юрист, 2002. - 416 с.
25. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: теория и практика / А. Т. Зуб. – М.: Аспект-Пресс, 2002. – 415 с.
26. Зырянова, Л. Е. Реальные параметры потребительского рынка / Л. Е. Зырянова // Российская торговля.- 2005. - №7-8. – С. 14-16.
27. Зотов, Ф.П. Инновационные инструменты экономического развития предприятия / Ф. П. Зотов, Р. М. Музипов // Экономика региона. – 2012 – №4 – С. 191 – 196.
28. Инютина К. В. Основы логистики / К. В. Инютина, Б. С. Квашнин, О. В. Суслов-СПб., 1999-40 с.
29. Ишаев В. И. Стратегическое планирование регионального экономического развития / В. И. Ишаев - Владивосток, 1998. - 128 с.
30. Крупина Н.Н. Матричный метод в финансовом менеджменте: методология анализа амортизации / Финансовый менеджмент. — 2008. — №5. — С.16-33
31. Кандалинцев, В.Г. Сбалансированное управление предприятием: учеб. пособ. / В.Г. Кандалинцев. – М.: КНОРУС, 2006. – 224 с.

32. Каплан, Роберт С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.: ил.
33. Капустина, Н.Е. Теория и практика маркетинга в США / Н.Е. Капустина. – М.: Экономика, 1981. – 160 с.
34. Кирпичев, М.А. Теоретические аспекты создания системы управления программами развития промышленных организаций / М.А. Кирпичев // Вестник МГОУ. Серия «Экономика». – 2012 – № 3 – С. 92 – 95
35. Клиффорд, Ф. Управление проектами: практич. руководство / Ф. Клиффорд, Э. Ларсон. М. : Дело и сервис, 2003. 528 с.
36. Козлов, А.С. Роль и место портфеля программ и проектов в системе управления организацией // Транспортное дело России. - 2008. - №6.
37. Королев, М.С. О Проектном подходе и инструментально-технологической поддержке разработки и реализации стратегии предприятий и организаций / М.С. Королев // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2014. – №10(70). – С. 5.
38. Корпоративное планирование развития компании: сбалансированность, устойчивость, пропорциональность: монография / Ю. П. Анискин, И. В. Жмаева, С. С. Иванюсь и др.; под ред. Ю. П. Анискина. - М.: Издательство «Омега-Л», 2012. - 359 с.
39. Ляндау, Ю.В. Развитие методологии процессно-проектного управления: дис. ... канд. экон. наук: 08.05.00 / Ляндау Юрий Владимирович. – Москва, 2014. – 360 с.
40. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок (Стратегический и операционный маркетинг) / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ., под ред. В.Б. Колчанова – СПб.: Питер, 2005. – 800 с.
41. Левин, А.И., Прогнозирование спроса населения / А.И. Левин. – М.: Экономика, 1977. – 144 с.
42. Левин, Б.Н. Социально-экономические потребности: закономерности формирования и развития / Б.Н. Левин. – М.: Мысль, 1974. – 315 с.
43. Литл, Дж. Ф. Основы маркетинга: чего же хотят ваши потребители /Дж.Ф. Литл. – М.: Внешторгиздат, 1997. – 400 с.
44. Лукичева, Л.И. Управление интеллектуальным капиталом: учеб. пособ. / Л.И. Лукичева. – М.: Омега-Л, 2007. – 552 с.
45. Лученок, А.И. Хозяйственный механизм и удовлетворение спроса населения / А.И. Лученок. – Минск.. 1990. – 78 с.
46. Макконелл, Кэмпбэлл Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т. Т.2: Пер. с англ. 11-го изд /Кэмпбелл Р. Макконелл, Стенли Брю. – М.: Республика, 1992. – 400 с.
47. Мак-Фарлан, Ф.У. Управление портфелями проектов: соответствие проектов стратегическим целям компании: пер. с англ./ К. Боечко. Ф.У. Мак-Фарлан - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 240 с.
48. Манайкина, Е.С. Управление проектами в компании с учетом принципов концепции устойчивого развития: автореф. ... канд. экон. наук.: 08.00.05 / Екатерина Сергеевна Манайкина.– Москва, 2015. – 196 с.

49. Матвеев, А.А., Новиков Д.А., Цветков А.В. Модели и методы управления портфелями проектов. М.: ПМСОФТ, 2005. - 206 с.

50. Медведев, Д.Л. Формирование подхода к определению эффективных организационных изменений в проектной организации / Д.Л. Медведев, Н.П. Резникова // Т-Comm: Телекоммуникации и транспорт. – 2013. – Т.7. – №12. – С. 71 – 74.

51. Нотченко В.В. Методология формирования экономической политики повышения конкурентоспособности предпринимательской структуры в условиях вступления России в ВТО: автореферат дис. доктора экономических наук: 08.00.05 / Нотченко В.В.; — п СПб., 2008 — 38 с.

52. Озерова, Т. Обеспечение конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг на основе применения проектного подхода / Т. Озерова // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2011. – №1. – С. 383 – 388.

53. Озерова, Т.С. Применение проектного подхода к управлению с целью повышения эффективности функционирования предприятий ресторанного сервиса / Т.С. Озерова // Актуальные вопросы экономических наук. – 2010. – №17-2. – С. 168 – 172.

54. Оценка программ: методология и практика. / Под ред. А.И. Кузьмина, Р.О. Салливан, Н.А. Кошелевой. – М.: Издательство «Престо-РК», 2009. - 396 с.

55. Плотникова, Г.А. Проектная деятельность как важная составляющая системно-деятельностного подхода / Г.А. Плотникова, Э.Н. Кашапова // В сборнике: Реализация системно-деятельностного подхода в современном образовании: достижения и перспективы материалы международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 122 – 125.

56. Погонев, С. В. Теоретические основы эффективности развития промышленного предприятия / С. В. Погонев, И. Ю. Бочарова // Вестник Воронежского государственного технического университета. -2012. - Т.8. № 10.1. - С. 112-114

57. Посохов, И.М. Проектный подход в управлении кризисом организации / И.М. Посохов // Сборник научных трудов . «Вестник НТУ «ХПИ»: технический прогресс и эффективность производства», Харьков. - 2011. - №7. - С. 176-181.

58. Постнов, К.В. Использование процессного подхода при управлении проектными работами / Постнов К.В.// Вестник МГСУ. – 2008. – №1. – С. 370 – 373.

59. Разу, М. Л., Воропаев В. И., Якутин Ю. В. Управление программами и проектами. – М.: ИНФРА-М, 1999.

60. Рассел, Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами (Managing High Technology Programs and Projects) / Д.А. Рассел. – М., 2004. – 472 с.

61. Рейтинг ресторанов в Красноярске // Деловой квартал. Режим доступа: <http://krasnoyarsk.dk.ru/wiki/rejting-restoranol>

62. Российский сетевой рынок общественного питания 2016: аналитическое исследование /РБК Reaserch.– 2016. – 60 с.

63. Сайедж, Е.М. Совершенствование управления предприятием на основе проектного подхода / Е.М. Сайедж / В сборнике: Экономические аспекты

развития промышленности в условиях глобализации Материалы Международной научно-практической конференции. – 2015. – С. 206 – 210.

64. Сауренко, Н.Е. Теоретические основания категории проектного подхода / Н.Е. Сауренко // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. – 2012. – №1(12). – С. 173 – 177.

65. Сизова, Е.И. Обоснование проектного и процессного подхода в управлении инновациями / Е.И. Сизова // Проблемы развития современной экономики. – 2015. – №6. – С. 28 – 32.

66. Синяева, О.Ю. Менеджмент XXI века и новая парадигма проектного подхода / О.Ю. Синяева // Лидерство и менеджмент. – 2015. – Т.2. – №4. – С. 265 – 278.

67. Смирнов, М.А. Использование проектного подхода при реализации государственных программ / М.А. Смирнов // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2016. – №1(29). – С. 79 – 88.

68. Сооляттэ, А.Ю. Бизнес-модель - ключ к развитию бизнеса на основе инноваций / А.Ю. Сооляттэ // Менеджмент инноваций. – 2010. – № (09). – С.6 – 15.

69. Семенов С.С. Матричный подход к формированию финансовой политики предприятия / Молодежь и научно-технический прогресс: Материалы региональной научно-практической конференции, Владивосток, апрель-май 2009., Издательство ДВГТУ, 2009. с. 477, ч.4.

70. Семенов С.С. Выбор подхода к моделированию экономической политики предприятия // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. V междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2011.

71. Снетков Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов [Текст]: учебное пособие/ Н. Н. Снетков. — Москва: Изд. центр ЕАОИ, 2008. — 228 с.

72. Терещенко, Н.Н. Исследование рынка потребительских товаров (региональный аспект): Дис...канд. экон. наук / Н.Н. Терещенко. – Красноярск, 1998.- 146 с.

73. Терещенко, Н. Н. Эффективность деятельности торгового предприятия: теория, методология, практика оценки: монография / Н. Н. Терещенко, О. Н. Емельянова; Краснояр. гос. торг.- экон. ин-т. – Красноярск, 2004. – 229 с.

74. Томсон, А. А. Стратегический менеджмент: учебник: пер. с англ. / А. А.Томсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 576.

75. Третьяк, О.И. Маркетинг: взаимосвязи производства, торговли и потребления / О.И. Третьяк. – СПб: Изд-во СПб. Университета, 1992. - 161 с.

76. Третьяк О.А., Климанов Д.Е. 2016. Новый подход к анализу бизнес-моделей. Российский журнал менеджмента 14 (1): 115–130.

77. Третьяк О.А., Слое И.А. 2012. Оценка маркетинговой деятельности по состоянию клиентского потока. Российский журнал менеджмента 10 (1): 29–50.

78. Ципес, Г.Л. Менеджмент проектов в практике современной компании / Г.Л. Ципес, А.С. Товб. – М.: Олимп Бизнес, 2006. – 304 с.

79. Читипаховян, П. О необходимости новых форматов стратегического планирования в интегрированном бизнесе // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2014. – № 1.
80. Шаталов, А.И. Взаимосвязь бизнес-модели и результатов деятельности фирмы: автореф. ... канд. экон. наук.: 08.00.05 /А.И. Шаталов. – СПб.: Издательство Высшей школы менеджмента СПбГУ, 2010. – 24 с.
81. Швецов, А.Г. Практика внедрения сбалансированной системы показателей в отраслевом холдинге / А.Г. Швецов // Управленческий учет и финансы. – 2007. – №3 (11). – С. 178 – 190.
82. Штефан, В.И. Проблемы реализации стратегии развития предприятия / В.И. Штефан // Организатор производства. - 2012. - № 1(52). - С. 73-74.
83. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2007. – 352 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).
84. Федько, В.П. Инфраструктура товарного рынка / В.П. Федько, Н.Г. Федько. – Ростов н /Д: Феникс. 2000. – 512 с.
85. Фирсанова О.В. Методология исследования взаимодействия субъектов рынка в теории маркетинг-менеджмента М.: Финансы и статистика, 2005. — 528 с.
86. Цыба, В.Т. Математико-статистические основы социологических исследований / В.Т. Цыба. – М. Финансы и статистика, 1981. – 255 с.
87. Чаплина, А. Н. Методология и методы управления потребительским рынком для городского населения: монография / А. Н. Чаплина; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2002. – 231с.
88. Черчилль, Г.А. Маркетинговые исследования / Г.А. Черчилль. – СПб.: Питер, 2000. – 752 с.
89. Экономическая стратегия фирмы: Учеб. пособие / Под ред. А. П. Градова. - СПб., 1999.-589 с.
90. Экономическая энциклопедия. Политическая экономия: Т. 1 / Под ред. А.М.Румянцева - М., 1972. - 587 с.
91. Энджел Д. Ф. Поведение потребителей / Д. Ф. Энджел, Р. Д. Блэкуэл, П. У. Миниард - СПб., 1999. - 768 с.
92. Электронная экономическая библиотека [Электронный ресурс]. — Электронные данные. — Режим доступа:
93. Яковенко, А.Г. Программно-проектный механизм целевого управления развитием машиностроения: автореф. дис. ... канд.экон.наук: 08.05.00 / Артем Григорьевич Яковенко. – Москва, 2013. – 24 с.
94. Якокка Л. Карьера менеджера / Л. Якокка - Минск, 1996. - 243 с.
95. Brooring model Perspective and Recent Developmets / Eg. G.Fromn, LR. Klein. Chicago, 1975 Markering
96. Coverse Haul D. The Beginning of Markering Thoufgt in the United States. Beareav ob Business Research/ The University ob Texas, 1959.P.2.
97. Jeume E., Kartby Mc., Perreault W.D. Basic Markering. IRWIN Home Wood. Boston, – 1990. P.22.
98. Frederic J. George. Business Research and Statistics. – New York, 1920.



99. Young R., Young M., Jordan E., O'Connor P.. Is strategy being implemented through projects? Contrary evidence from a leader in New Public Management. *International Journal of Project Management* 30, 2012, p.887-900.

100.Zarinpoush F. Project evaluation guide for nonprofit organizations : fundamental methods and steps for conducting project evaluation. Toronto, Ont.Imagine Canada, 2006.

**Ключевые периоды эволюции стратегического управления****1 период. 1890-1970. Переход от бюджетного планирования к корпоративному планированию**

Период, с которым классически связывается начало становления проблематики стратегического управления, возможно обозначить с конца девятнадцатого века и до 1970-ого года. Его возникновение связывается с экономическим взлётом на волне масштабного и динамичного развития промышленности, поддерживаемой свободным рынком капитала и частными инвестициями. В фокус научного интереса автоматически попали вопросы организации крупного промышленного производства, конвейерные технологии, вопросы технологичной организации рабочих. В рамках данного периода под влиянием макроэкономических тенденций и кризисов сменилось три экономические парадигмы - классическая политэкономия Смитта, Рикардо и Милля, Неоклассическая экономическая теория [Marshall, 1879] и Кейнсианская экономическая теория [Keynes, 1936]. Конкуренция и неопределённость возрастают от низкого до среднего уровня, закладываются основы корпоративного управления, начинается формирование представления о предмете стратегического управления как диверсификации рисков и расширении возможностей в рамках конгломеративной диверсификации.

**1890-1950 гг.** Начало периода характеризуется возникновением крупных промышленных заводов и значительным усилением их доли в структуре ВВП. Спрос в рамках анализируемого периода проходит этап медленного насыщения. В начале и середине периода спрос не удовлетворён, что предполагает возможность сбыта продукции любых объёмной и качества. К середине периода спрос стимулируется ещё и военными нуждами. Успешное функционирование рынка на основе свободной конкуренции закрепляет вес концепции свободного регулирования, либерализации экономики и невмешательства государства как воззрения на экономическую систему в целом. Фирма теократизируется как объект в абсолютной степени подвластный экономическим законам неоклассической теории [Friedman, 1955]. Таким образом, в контексте ресурсного представления, неоклассическую фирму можно определить следующим образом.

Предпосылками существования фирмы является совершенная информация, совершенная конкуренция, однородность товара, полная спецификация прав собственности и концепция невидимой руки рынка; сама фирма характеризуется рациональным и полностью прогнозируемым поведением (рыночные транзакции также бесплатны и моментальны), целью фирмы видится максимизация прибыли, границы фирмы диктуются интересами оптимизации производства, внешняя эффективность заключается в соответствии предложения спросу, а внутренняя в оптимизация материальных ресурсов в производственной функции, ресурсы организации ограничиваются сырьём, конвейерной технологией производства и трудом как её техническим дополнением. Рынок характеризуется высокой определённой, решения экономических агентов определяется равновесными и оптимизационными моделями, построенными на основе экономических законов спроса, предложения и производства, долгосрочная политика организации строится на основе бюджетного планирования.

Неоклассическое представление фирмы сводит понимание об организации к сугубо технологической системе, функционирующей в идеальной внешней среде, в которой не рассматриваются специфические конкурентные преимущества, ввиду чего производственный процесс фирмы обуславливается в основном организацией финансовых, административных и производственно-технологических ресурсов. В таких условиях стратегия не является теоретическим предметным полем, и не исследуется особым образом. К актуальным вопросам, в дальнейшем составляющим блок стратегических, возможным видится отнесение проблематики доступа к ресурсам, который в некоторой степени регулируется взаимодействием с государственными и муниципальными органами, но большей частью рынком. Финансовые ресурсы обеспечивают возможность получения в собственность организации производственно-технологических комплексов, и представляют собой собственный и заёмный капитал. Таким образом, предметом стратегического управления можно назвать бюджетное планирование как ключевой механизм организации доступа к ресурсам производства.

**1950-1970.** Неоклассический саморегулирующийся рынок впервые подвергся критике на фоне событий Великой Депрессии, проиллюстрировавших неспособность «невидимой руки» рынка, предложенной Смитом как механизм урегулирования системных кризисных явлений в экономике. Несмотря на то, что неоклассическая школа не теряла своего авторитета ещё значительное время, ведущая роль экономической парадигмы переходит к кейнсианской теории. Ключевым акцентом кейнсианской экономической теории является радикальное изменение отношения к роли государства в регулировании экономики [Keynes, 1936]. Данный постулат сформировался в период Великой Депрессии и значительно усилился в 50-ые годы под давлением изменения конъюнктуры реализации продукции. Начало глобальной конкуренции и открытые национальные рынки пошатнули конкурентоспособность США ввиду притока зарубежных товаров, превышающих по качеству национальную продукцию.

Падение конкурентоспособности усиливалось на фоне снижения прогнозируемости макропараметров и усложнения внутрифирменной организации, разрастания производств и падения их управляемости. На уровне теории фирмы переход к новому течению несовершенной конкуренции произошёл под влиянием исследований Саймона, подвергнувшего критике основы функционирования фирмы неоклассической фирмы в области рационального поведения и максимизации прибыли, заменив их положениями о фирме, функционирующей по принципам ограниченной рациональности и удовлетворённости, и бихевиоральной теорией [Cyert, March, 1963], рассматривающей вопросы принятия решений с учётом интересов нескольких лиц.

Внутренняя среда фирмы мыслится как комплексная, управленческие решения перестают быть преднамеренными и основанными на априорно достаточной информации, акцентом конкурентоспособности становится управление функциями и качеством. В рамках стратегии развития происходит прогрессирующее приближение горизонта планирования. В первую половину рассматриваемого периода горизонт планирования ограничивается пятилетним сроком (в привязке к этапам макропрогнозирования), во вторую половину

продолжает уменьшаться, из-за возрастающего числа отклонения прогнозных данных и усилению влияния развития отраслей и рынков на конкретную организацию. Представление о стратегии перерастает из планирования инвестиций и капитальные вложений в рамках 5-й летних прогнозов развития макроэкономики в конгломератную диверсификацию, позволяющую снизить риски инвестирования в одну сферу деятельности через присутствие на различных рынках. Представление об источнике устойчивых конкурентных преимуществ впервые перемещается из внутренней во внешнюю среду, что требует новых специфических инструментов разработки управленческих решений, наиболее знаковым из которых становится SWOT анализ и экономикоматематические инструменты планирования и оценки возможностей [Chandler, 1962; Learned et al., 1965; Ansoff, 1965]. Стратегия понимается в устойчивой традиции планирования «Стратегия определяет долгосрочные цели предприятия, намечает действия и размещает необходимые для решения поставленных задач ресурсы»<sup>17</sup>.

## ***II период. 1970-1980. Переход от корпоративного планирования к стратегическому менеджменту***

Стратегия конгломератной диверсификации, ставшая стандартом корпоративного управления 1960-1970-ых гг., дала множество возможностей для снижения стратегических рисков в новых условиях ограниченности информации для принятия решений. Диверсификация позволила снизить зависимость организации от одной отрасли, одного продукта или рынка, распределяя вероятности успеха в ряду потенциальных сфер присутствия. Однако к 70-ым годам стратегия продемонстрировала ряд негативных ловушек, как естественная децентрализация управленческих усилий, значительное усложнение управленческих задач, отвлечение производственных и управленческих сил от ключевого бизнеса. Встроенные в стратегию риски усилились на фоне начала

Научно Технической Революции и продолжающегося тренда зависимости от макро-факторов, слабо предсказуемых в переломных условиях - ключевых для стратегии - что было проиллюстрировано нефтяными кризисами 1974, 1979 гг., и, в конечном счёте, превысили ожидаемые от её реализации синергетические эффекты. В новых условиях, кейнсианская экономика начинает снижать своё влияние, уступая место теориям неоклассической контрреволюции. Оправившейся от системных экономических кризисов бизнес, на волне НТР ложится в основу новой экономической парадигмы, предполагающей либерализацию экономики, замену бюджетной политики как модель государственных расходов на денежно-кредитную, для стимуляции самореализации бизнеса в инновационной деятельности [Friedman, 1962, 1970, 1973]. Идеологически период можно отнести к переходному, так как новые технологии ещё не оказали массового влияния на отрасли, хотя и продемонстрировали свой стратегический потенциал. Экономический выбор всё ещё мыслится в терминах равновесных моделей, дополняясь концептуальными идеями предпринимательского выбора, как гаранта выживания деловой организации [Hofer, Schendel, 1978].

Стратегия конгломератной диверсификации к завершению периода перерождается в более зрелую форму - позиционирование, предполагающее разработку стратегии на основе анализа отрасли с позиции баланса рыночных сил и преимуществ потенциальной позиции [Porter, 1987, 1979]. В основе рецепта стратегического успеха ложится рыночное поведение фирмы. Идеи управления качеством зародившиеся в предыдущем периоде на данном этапе формируют устойчивое требование к сложной внутренней среде фирмы в виде технологий управления процессами и цепочкой создания ценности.

Предмет стратегического управления эволюционирует из корпоративного планирования в стратегический менеджмент (позиционирование).

Поиск успешных отраслей для стратегического позиционирования, к окончанию периода привёл к массовой миграции компаний в одни и те же сферы деятельности с последующим падением их рентабельности из-за естественного насыщения спроса и конкуренции. Подобная деятельность основывалась на имитации стратегий, что простимулировало поиск мер, защищающих стратегическую позицию и проистекающих из внутренних ресурсов. Источник конкурентных преимуществ переходит из внутренней среды во внешнюю. Более того, усиливается вопрос относительной прибыльности фирм внутри отрасли, не имеющий теоретических обоснований в существующей парадигме. К завершению периода очерчивается явное выделение новых критических позиций традиционалистского дискурса во всех направлениях экономических исследований.

### ***III период 1980 - н.н.д. Новая парадигма стратегического управления.***

Поступательное развитие экономики переломилось на фоне второго экономического взлёта, возникшего по итогам «выброса» в деловую среду многочисленных фундаментальных разработок, созданных государственными военными организациями в ходе «Холодной Войны» и технологических достижений космической отрасли [Bell, 1967, 1973; Touraine, 1974]. Результаты деятельности силиконовой долины и иных кластеров, получивших доступ к фундаментальным разработкам, свелись к массовой адаптации инноваций к коммерческому сектору и развитию маркетинговых технологий, что простимулировало обновление аргументаций в сфере экономики и управления. Информатизация общества в сочетании с инновационными процессами к завершению 70-ых годов легли в основу глобального процесса перехода от индустриального к постиндустриальному способу организации [Агоп, 1984; Arrighi, 1994; Braun, 1997].

Как отмечает Тоффлер в наиболее известной своей работе, посвященной эволюции экономико-социальных систем, и в частности информационной эпохе «Третья волна», на постиндустриальной или информационной стадии общество совершило прорыв от социальной централизации по поводу эксплуатации капитала и источников энергии к развитию на основе знаний, технологий и квалификации. Научоёмкие технологии, информация и знания как базовые производственные ресурсы, социальные аспекты непрерывного саморазвития и творчества как показатели профессиональной квалификации,

стали новыми характеристиками экономических реалий. Белл выделяет пять признаков постиндустриального общества [Bell, 1967, 1973]:

- переход от экономики обрабатывающих отраслей к экономике услуг;
- растущее преобладание «класса специалистов и техников»;
- главенствующая роль теоретических знаний в качестве основы нововведений и формулирования политики;
- ориентация в будущем на контроль и оценку технологии;
- принятие решений на базе новой «интеллектуальной технологии».

*Характеристики реального сектора.* Руководствуясь данными базовыми критериями и системной отличительной чертой новой экономики постиндустриального общества (изменением структуры ВВП в пользу научно-технологического сектора и сферы услуг), масштаб реорганизации экономики США 80-ых годов возможно проиллюстрировать моделями структуры и динамики ВВП. Так, в период до 1980-ого года основная доля в структуре ВВП принадлежит промышленному производству, что является стандартной иллюстрацией индустриального общества. После семидесятых годов начинает возрастать доля финансовых институтов в экономике, которые посредством кредитования обеспечивают бесперебойность доступа к финансовым ресурсам, позволяющим фирмам и заводам масштабировать производства. После восьмидесятых годов структура экономики весомо изменяется. В структуре ВВП промышленное производство уступает возрастающим объёмам финансового и лизингового секторов, бизнес сервисов, IT и R&D. Особая роль в сфере услуг отводится здравоохранению и образованию, как институтам развития человеческого капитала.

Реорганизация структуры ВВП совмещается со скачком объём ВВП вызванного, с одной стороны стимулированием производства финансовым сектором, а другой, развитием предприятий сферы услуг и новых технологий.

Несмотря на то, что среди прочих факторов изменение структуры ВВП в пользу сферы услуг и экономики знаний может быть связано с миграцией производств в развивающиеся страны третьего мира (Индия, Китай, Вьетнам), динамика сферы услуг, демонстрируемая США в рассматриваемый период, сама по себе может пониматься как показатель перехода к постиндустриальной экономике.

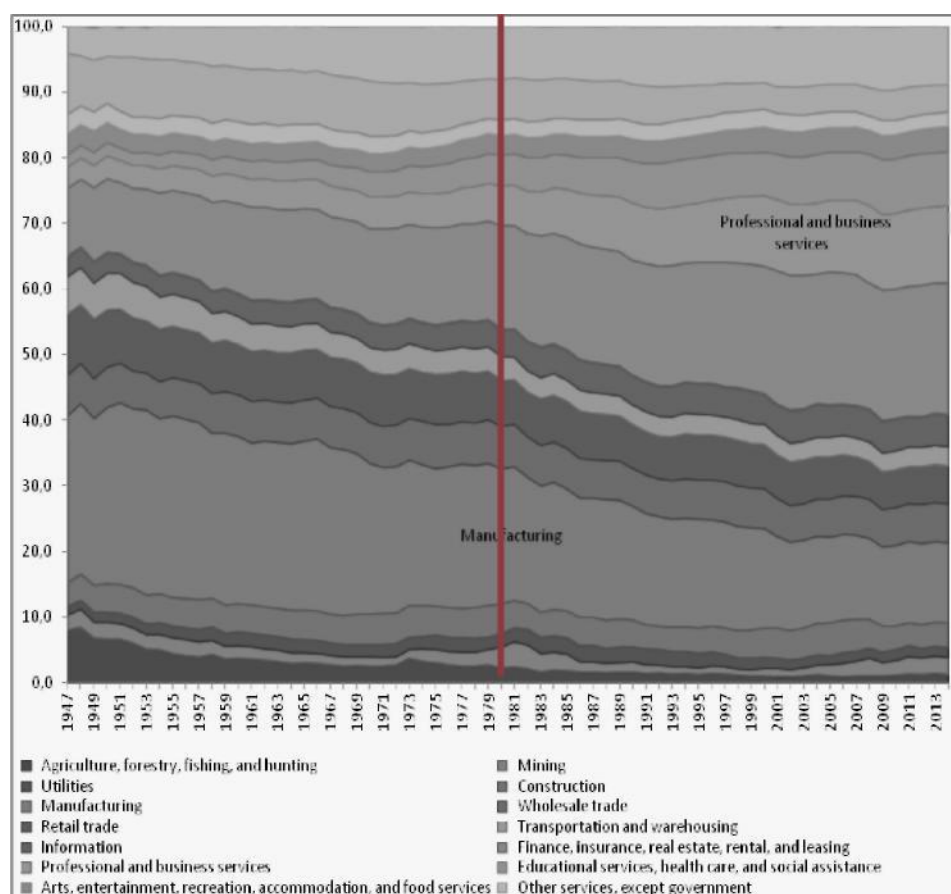


Рисунок А. 1. Динамика структуры ВВП США

Реорганизация структуры ВВП совмещается со скачком объём ВВП вызванного, с одной стороны стимулированием производства финансовым сектором, а другой, развитием предприятий сферы услуг и новых технологий.

Несмотря на то, что среди прочих факторов изменение структуры ВВП в пользу сферы услуг и экономики знаний может быть связано с миграцией производств в развивающиеся страны третьего мира (Индия, Китай, Вьетнам), динамика сферы услуг, демонстрируемая США в рассматриваемый период, сама по себе может пониматься как показатель перехода к постиндустриальной экономике.

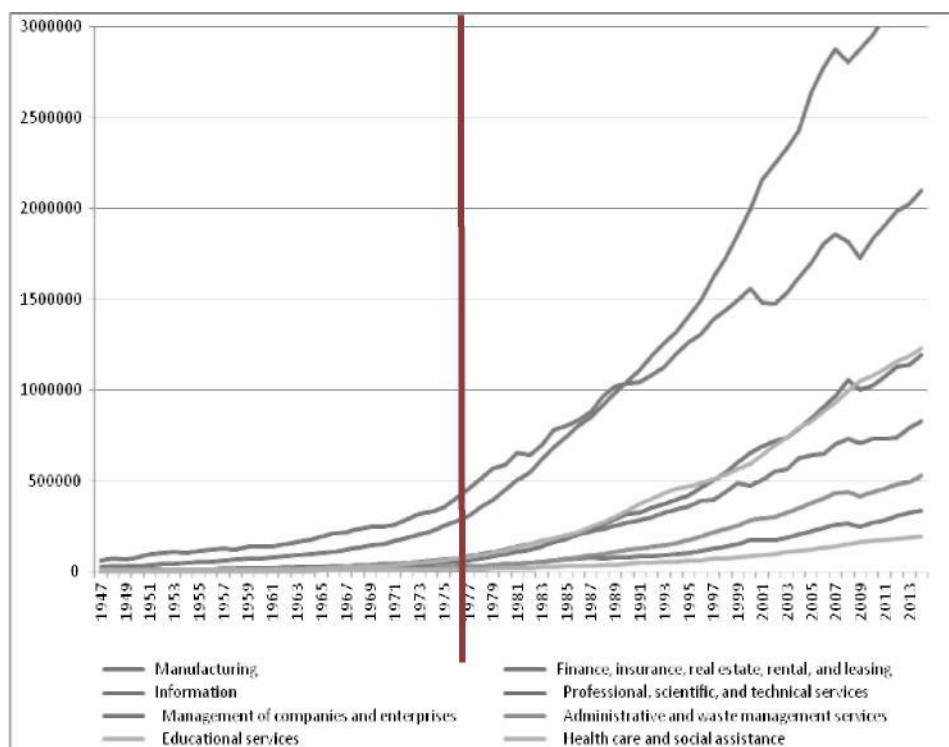


Рисунок А. 2. Динамика объемов ВВП США

*Изменения экономического контекста. Постиндустриальная экономика.* Одной из центральных характеристики общественного уклада постиндустриального общества становится первичность информационной компоненты всех форм развития - от индивидуального до политического. Экономическое пространство, в этом смысле, пересматривается на парадигмальном уровне - если в предшествующей системе координат основание экономического развития мыслилось в Марксистской логике сочетания труда и капитала, то новым системообразующим основанием становится ресурс информации и знания, введение которого в регулярные экономические отношения, позволяют фундаментально переоценить логику создания стоимости в процессе производства [Stonier, 1983]. Информация обретает характеристики товара [Bell, 1979] и стратегического ресурса, для которого свойственны механизмы преумножения аналогичные капиталу, предполагающие возможности накопления, хранения и передачи через сложную инфраструктуру сферы услуг [Stonier, 1983]. Деловой мир сталкивается со своеобразной информационной дилеммой.

С одной стороны, в текущей ситуации, высокие транзакционные издержки по поиску информации являются неприемлемыми с позиции общественного прогресса в целом, при этом с другой стороны, исходя из того, что информация становится единственным критически значимыми стратегическим преимуществом, естественным является процесс формирования защитных механизмов интеллектуальной собственности. В этом ключе, формируются два потока информационных лояльностей: законодательно-правовые нормы и корпоративные тайны, защищающие данные в краткосрочном периоде, и развитие глобальных информационных сетей, позволяющих распространять данные в интересах эскалации эффективности и инновационности всей макросреды.



В рамках информационной эры критичными становятся сетевые процессы. Продолжая логику Кастильска, можно отметить, что сетевая логика базовой структуры общества становится основной детерминантой отношений всех уровней в информационной эре. Сетевое общество естественным образом следует из природы информации, как общественной основы, нуждающейся в механизмах перемещения и обретающей ценность в актуальности, доступной лишь в случае её быстрого движения при низком уровне искажения между социальными слоями, бизнес кластерами и политическими группами интересов. В контексте сетевого общества обретает своё развитие сетевая экономика, описывающая природу и возможности сетей различных типов в реализации деятельности актеров новой экономики [Snow, Miles, Coleman, 1992; Hinterhueber, Levin, 1994; Grandori, Soda, 1995].

Глобальная смена парадигмы развития технологий переводит локус технологических достижений с государственных и военных корпораций на деловые экономические единицы. Требования к культуре общества значительно возрастают, стимулируемые экономическим спросом на высокоспецифичных специалистов. В фокусе массовых социально - политических трендов оказываются непрерывное образование, культура и этика, саморазвития как индивидуальной ценности. Когнитивный контекст [van Dijk, 1977; 1981; Levinson 1983] интеллектуализации в постиндустриальном обществе формирует «новую конкуренцию», как модель экономических отношений на рынке и внутри фирмы [Coyle, 1998; Crawford, 1991; Daly, 1996], характеризующуюся вовлечением в процесс разработки и производства идей и продуктов широкого числа стейкхолдеров, комплексностью конкурентных стратегий, сочетающих ценовые стратегии, конкуренцию качества и технологического процесса [Porat, 1977; Stewart, 1997]. Переход от конкурентных к кооперативным процессам ложится в основу извлечения рента из кластерной синергии.

Глобализация ресурсного рынка в контексте постиндустриального общества заключается в формировании эффективной инфраструктуры, при помощи которой для фирмы становятся доступными многочисленные информационные и интеллектуальные ресурсы. Мобильность человеческих ресурсов значительно повышается с развитием транспортных систем, позволяющих индивидам реализовывать свой интеллектуальный потенциал в любых странах, что становится угрозой для стран, находящихся на индустриальном уровне развития. Перемещение интеллектуальных ресурсов в страны с лучшей инфраструктурой, в соединении с открытостью товарных рынков для продуктов, несравнимых по качеству с внутренним предложением, в отдельных случаях ведёт к демонстрации элементов рецессии национальными экономиками.

Подобные изменения макропорядка ведут за собой локальные коррективы на уровне организационных единиц. Основой постиндустриального общества становится интеллектуальный ресурс организации, эффективная разработка которого сопряжена с внедрением абсолютно новых управленческих, социальных и институциональных моделей, учитывающих сложность и уникальность интеллектуальной сферы. Если ранее целью организаций было создание условий, в которых индивид приобретал общие для всего коллектива качества, становясь более управляемым и предсказуемым, то в условиях новой парадигмы ценность трудового ресурса обуславливается ценностью индивида как такового и актуальными становятся механизмы саморазвития уникальных

профессиональных навыков личности силами системы. Результатом успешного моделирования таких паттернов выступает формирование высоко специфических и высоко конкурентных продуктов интеллектуального труда.

Индивид, становясь главным ресурсом организации, приносит высокие риски, так как в отличие от технологических ресурсов, способен принимать решения и самостоятельно выбирать организацию для реализации своего потенциала. Свободная воля и личные интересы, априори свойственные центральному организационному ресурсу формируют риски результирующие из самостоятельности его поведения. Так, например, велика возможность того, что индивид, разработав определённые компетенции силами организации, покинет её в целях удовлетворения эгоистического интереса. Организация, сформировавшая ценность человеческого ресурса, таким образом, лишится части своего интеллектуального капитала в пользу конкурентов. Реакцией организаций по ликвидации подобного риска является создание инновационных мотивационных моделей, удовлетворяющих потребности сотрудников, возникающие в рамках постиндустриального общества, и включающие удовлетворение социальных амбиций в большей степени нежели материальных.

Понятие интеллектуализации экономики в достаточной степени описывает новую экономическую модель, соответствующую постиндустриальному этапу развития, где особое место начинает занимать инновационное мышление. Стандартные подходы оптимизации и маркетинговой борьбы становятся общепринятым инструментарием и лишаются своей силы по кардинальному влиянию на ситуацию. Конкурентные возможности организации связывают, в большей степени, с её возможностями по внедрению новых и уникальных продуктов и услуг, которые позволят ей занять рыночную нишу в краткосрочном периоде. Эффективность организации в долгосрочном периоде связывается с её возможностями по формированию инновационной структуры, позволяющей находится в перманентном состоянии разработки и введения новшеств, удерживая конкурентные позиции [Hill, Rothaermel 2003]. Конкурентная среда фирмы приобретает критические динамические характеристики [Teece, Pisano, Shuen, 1997; Teece, Pisano, 1994; Helfat, Peteraf, 2009; Dosi, Nelson, Winter, 2000].

Насыщенность рынка крайне высока, инфраструктура для запуска бизнеса в большинстве случаев высокоразвита. Это позволяет потенциальным конкурентам выходить на рынок под заёмные средства с лизинговым оборудованием, фактически не имея первичного материального капитала, только с адекватной бизнес идеей, что значительно повышает риски существующих бизнес единиц.

Выживание фирмы в условиях новой конкуренции сопряжено с выполнением новых конкурентных подходов к организации бизнеса, первым из которых является переход к ориентации на глобальный рынок. Развитие СМИ, Интернет и транспортных сетей, формируют относительно однородное мировое сообщество с родственными потребностями и интересами, что ориентирует корпорации на разработку «глобальных» товаров. Обновляется структура организации и процесс разработки товаров и услуг. Для новой конкуренции характерно базирование компании на эффективности самоорганизующихся групп, занимающихся перекрёстными исследованиями. Актуально введение проектных групп, и стимулирования развития горизонтальных связей. На первый ценностный план выходит открытость и обучаемость организации, как основа адаптации к внешней среде. Значительно снижается ценность руководителя как генератора концепции производства.

Инновационность предполагает зарождение новых бизнес концепций в процессе работы проектных групп и доминирование обратного эффекта (от сотрудников к руководству) в вопросах поиска бизнес возможностей.

В данных условиях институциональная среда максимально усложняется для понимания отдельным экономическим субъектом, становясь при этом инструментом базового бизнес-обихода. В сравнении с предыдущими этапами, когда перераспределение функций с инфраструктурными акторами давали конкурентное преимущество, использование её механизмов и ресурсов в новых условиях становится квалификационным критерием, позволяющим фирмам получить доступ к рынку [Dyer, Singh, 1998; Dyer, Kale, 2007]. В рамках рассматриваемого контекста возрастающей ценности индивидуально -инициативного, творческого начала и консолидации знаний и инструментов реализации данных обширных инициатив, естественной средой существования деловых единиц становятся изменённые по отношению к индустриальной эпохе условия, включающие следующие отличные центральные понятия.

Технологическая комплексность и изменение требований к логике собственности на средства производства становятся ключевой характеристикой постиндустриальной экономики. Ресурсы технологического характера становятся краеугольным камнем в развитии инновационных бизнесов. Новые производственные технологии обширно используются не только в наукоёмких бизнесах, но и как инструменты оптимизации и создания новых конкурентных предложений в сфере услуг, в обоих случаях становясь гигиеническим фактором для организаций в получении доступа к рынкам инноваторов [Schumpeter, 1912; Alvarez, Barney, 2007]. При этом сам доступ к технологиям обременяется множествами факторов, начиная от отсутствия необходимых технологий на рынке и необходимости их разработки, и заканчивая критически высокой стоимостью в случае их приобретения [Hill, Rothaermel 2003; Higgins, Rodriguez, 2006]. Дополнительным фактором риска становится высокая вероятность нерентабельности приобретения высокотехнологичного оборудования ввиду того что в условиях динамизма конкурентной ситуации период производства продукта может быть ниже срока окупаемости технологий его производства или приобретения. Такие встроенные риски приводят к корневому изменению понятия собственности на средства производства, переводя их из сферы внутренних активов фирмы в зону совместного использования группой организаций на различных правовых и координационных платформах совместные предприятия, альянсы, иные сетевые отношения, технопарки [Gulati, 1999; Gulati et al. 2000; Vanhaverbeke et al., 2002; Hill and Rothaermel 2003; Higgins, Rodriguez, 2006].

Изменение претерпевает представление о доступе к знанию, и о знании как стратегическом ресурсе. Для деловых сред, включённых в инфраструктуру информационной модели общественного уклада, свойственно значительное изменение представления об относительной ценности стратегических ресурсов

[Nonaka, Takeuchi, 1995]. Доступность материальных ресурсов, как отмечалось выше, обретает новые формы, значительно снижающие барьеры возможности их использования, что перемещает локус интереса в зону нематериальных ресурсов, реализация которых в стратегическом процессе позволяет компаниям защитить свою уникальность через снижение риска копирования механизма производства продукта [Teece, Pisano, Shuen, 1997; Teece, Pisano, 1994; Nonaka, Takeuchi, 1995]. Знание, как нематериальный интеллектуальный ресурс, продукт коллективной деятельности, заключающий в себе весь спектр организационных представлений и технологий, становится новым основанием для аргументации границ фирмы как воспринимаемой как системы, отличной от рынка наличием уникального знания - информации, анализируемой и концентрируемой в обозначенных целях [Nonaka, 1994; Pisano, Teece 1989]. Технологии доступа к знанию предполагают широкое развитие механизмов организационной кооперации по поводу формирования инфраструктуры, одновременно ограничивающие доступ к ресурсу со стороны конкурентов и облегчающей возможность использования внутренними участниками инструментов создания знания и производства на его основе [Van Gils, Zwart, 2004].

В этом ключе, переход от классической структуры отрасли к гибким формам устойчивого стратегического межорганизационного взаимодействия в интересах получения доступа к технологиям и знаниям, лежащим вне компетенций конкретной организации [Hagedoorn, 2002] становится естественным требованием стратегического развития.

Открытие информации становится процессом, параллельным извлечению данных из информационного поля и обязательным для полноценного участия организации в макросреде. Дальнейшее развитие инновационных и наукоёмких рынков ведёт к усилению проблемы комплементарности продуктов.

Адаптивные силы рынка сформировали новый мейнстрим межфирменных отношений, заключающийся в совместном R&D, частичном раскрытии информации о разрабатываемых продуктах и открытии части технических ноу-хау для ускорения технологической интеграции. Тенденция повышения стратегической защищённости не через закрытие стратегической информации, а через участие в общем информационном поле, заложили основы подхода, основанного на отношениях [Dyer, Singh, 1998; Cyert, March, 1963; Dyer, Kale, 2007]. Возможности фирмы по эффективному функционированию связываются со способностью установления коммуникационных связей разного рода и характера с участниками внешней среды [Dyer and Singh, 1998]. Целью функционирования такой фирмы становится извлечение специфической сетевой ренты, возникающей как результат изменения цены ресурсов и продуктов, либо снижения информационных издержек. Кооперационные процессы, формирующиеся таким образом, создают основу институциональных связей общества новой формации

### Эволюция внутренней среды фирмы

Для новых моделей организации изменяется и классическое представление о затратах на организационную структуру. Иерархические организации, взаимодействующие с окружающей средой по принципу операций на открытом рынке (*arm-length transactions*), имеют значительные отличия в структуре, нежели организации, встроенные в отраслевые связи (*embedded organization*). В первом случае, особой ценностью обладает способность организации по поддержанию независимости, что делает оправданным включение в структуру максимального числа ресурсов, расширяющих сферу автономии деловой единицы. Основным результатом в данном случае становится развитие сложной внутренней структуры, в том числе, содержащей низкоэффективные ресурсы. Для организаций, встроенных в отраслевые связи, ценностью является возможность участия в сетевых отношениях, повышающих стратегическую устойчивость и операционную эффективность. Как следствие, затраты таких бизнес - единиц предполагают отказ от ценной в иерархической фирме независимости.

Организация получает возможность отказываться от неэффективных ресурсов, замещая внутренние подразделения, более эффективными механизмами, предлагаемыми партнёрами, как следствие, выделяется пул затрат на создание способов межорганизационных связей, соответствующих особенностям ресурса, по поводу которого они формируются. В дискуссии об изменении структуры организации, включённой в сеть и затратах на её изменение, стоит отметить дополнительную зону затрат, относящуюся ко всем участникам взаимоотношений такого рода. Сеть, являясь гибридной формой отношений между иерархией и рынком, включает механизмы координации, естественное возникновение которых в рамках рынка либо фирмы является невозможным. Как следствие, формирование эффективной сети сопряжено с затратами создания новых координационных элементов [Grandori, Soda, 1995]. Эффективность координационных элементов обуславливает саму возможность вхождения в стратегические отношения партнёров с весомыми собственными целями, и позволяет наравне с другими инструментами снижать риски возникновения конфликтов между партнёрами [Kogut, 1989, Park, Ungson, 1997] и корректировать структуры отношений не соответствующие общим целям организаций [Hatfield, Pearce, 1994; Das, Teng, 2003] либо изжившие себя, ввиду изменения баланса сил, требований или интересов участников [Inkpen, Beamish, 1997; Seabright, Levinthal, Fichman, 1992].

*Затраты развития механизмов синхронизации интересов и процессов кооперации.* Формирование современных организационных структур обеспечивает организациям функциональную структуру коммуникации с институциональной инфраструктурой, однако, реализация производственных процессов в рамках структур невозможна без постановки координационных компетенций. В этом ключе синхронизация собственных возможностей и интересов партнёра в локусах ресурсов - требования к качеству и составу ресурсов - [Seabright, Levinthal, Fichman, 1992; Van Gils, Zwart, 2004], репутации [Gulati, 1995; Jarillo, 1988], знаний [Van Gils, Zwart, 2004] и систем передачи знаний [Nooteboom, 2000, 2004] становятся обязательной сферой организационных затрат, позволяющих реализовать интересы организаций избегая затратных и рискованных разрывов отношений [Jarillo, 1988].

*Репутационные затраты.* Репутационные затраты в межорганизационных отношениях принимают множество форм. Первичные репутационные затраты связаны с необходимостью участников отношений демонстрировать соответствующий интересам и требованиям партнёров статусный уровень выражающийся в позиционировании, социальном статусе, экономических результатах, качестве практик делового оборота и качестве и наличии требуемых для взаимодействия ресурсов [Doz, 1996]. При этом изменения репутации одного из участников взаимодействия постфактум заключения партнёрской договорённости ведёт к пересмотру всей системы отношений [Jarillo, 1988]. Затраты на репутацию также могут выражаться в отказе от возможной прибыли, получаемой на основаниях оппортунизма по отношению к партнёру. В условиях классических рыночных отношений с высоким уровнем автономии агентов, выбор оппортунистического поведения может быть расценен как оправданный интересами доходности. Для организаций, нацеленных на извлечение сетевых рент, подобная тактика ведёт к снижению отношенческого капитала и может быть рассмотрена как подрыв межорганизационных связей в стратегической альтернативе [Gulati, 1995; Jarillo, 1988].

Наравне с извлечением позитивных организационных результатов в области снижения риска оппортунистического поведения участников рынка через механизмы партнёрских отношений внутри сети, сетевые и родственные им межорганизационные отношения провоцируют альтернативные формы оппортунистического поведения уже внутри партнёрской структуры. Организации, внося во внешние отношения ценные активы, ресурсы и возможности, тем самым создают условия подвергающие сохранность их потенциала риску со стороны контрагентов. Несмотря на то, что большинство исследователей доказывают позитивную корреляцию между эффективностью сетевых взаимоотношений и наличием фактора доверия между партнёрами [Inkpen, Currall, 1997; Kanter, 1994; и др.], безусловным фактом отношенческой реальности остаётся склонность агентов к эксплуатации ситуации в ущерб интересам партнёра [Das, Teng, 2001] в случае снижения благоприятности кооперационных возможностей и, вытекающая из неё, необходимость развития инструментария анализа новых категорий доверия и управления гибкостью системы взаимоотношений [Zucker, 1986; Young-Ybarra, Wiersema, 1999; Yasuda, 2005].

Архитектура организации обретает максимальную гибкость. Границы и структура фирмы диктуется интересами конкретных проектов, процессы конструируются как реакционный инструмент. Бизнес-модели - как логика создания ценности - становятся операционным инструментом организационных единиц. Фирма как таковая перестаёт существовать в рамках рынков, размываясь в эволюции бизнес-моделей, инноваций и сетевых взаимодействий, самоопределяясь скорее как некое «пассионарное» звено, представляемое группой индивидов, носителей уникальных знаний, и серией институциональных связей

[Beqiri, 2014]. В таких условиях, индивид развивается как новый социальный феномен.

Основной задачей становится закрепление его за организацией, без которого она не может существовать. Текущая стадия развития человеческого общества формирует высокий барьер пресыщения вследствие массовой доступности множества видов и форм удовлетворения потребностей и саморазвития, что значительно ограничивает организацию в её способности равного с индивидом обмена функциями и выигрышами. Ранее успешные мотивационные концепции, основанные на финансовом и социальном закреплении, снижают свою результативность. Развитие получаю новые комплексные мотивационные инструменты, основанные на предложении «причастности» или «идентичности». Идентичность как инструмент закрепления лояльности индивидов выражается в формировании чувственно - статусных паттернов действенной принадлежности к некому процессу, масштабность и значимость характеристик которого становится элементом само восприятия самого индивида

## **Приложение В.**

### **Эволюция характеристик предмета стратегического управления и оснований разработки стратегии**

Изменение экономического контекста кардинально влияет на управленческую риторику. В фокус исследования попадают вопросы миграции ценности в высокотехнологичные рынки, закрепления новых драйверов экономического развития и обновления представления о ключевых факторах успеха в связи с инновациями, сетевыми процессами и организационным обучением. Изменения вызовов, с которыми сталкивается организация, предполагает развитие принципиально новых инструментов, способствующих захвату ценных стратегических возможностей, заключённых в индивидах, технологиях и сложных производственных комплексах, находящихся зачастую вне границ конкретной организации и обладающих ценностью только во взаимосвязи. В высокой степени это обуславливает масштабное развитие форм межорганизационного взаимодействия, позволяющих фирмам-участникам создавать общую организационную структуру, достаточную для реализации задачи, как операционного, так и стратегического характера. Как отмечает в своём диссертационном исследовании Каткало, за незначительный десятилетний период реальность межорганизационного взаимодействия развивается от утилитарных целей снижения транзакционных издержек, до новых стратегических моделей, основанных на координации комплексных баз знаний и экспертизы.



**Сетевая конкуренция и межорганизационные взаимодействия как новое основание разработки стратегии**

Сменившие портерианское мышление квази-интеграционные структуры характеризовались качественно новыми способами контрактного оформления транзакций, закрепления прав собственности и использования ресурсов. Так, например, горизонтальная квази-интеграция строилась на принципе совместного использования ресурсов, аккумулирующихся в формируемом фирмами ресурсном пуле, полные права собственности на который не закреплялись ни за одним агентом [Pfeffer, Salancik, 1978]. Первым теоретическим основанием сетевой экономики, связывающим классическую теорию с новыми эмпирическими наблюдениями через понятийный аппарат институциональной экономики, стал подход Уильямсона, в соответствии с которым транзакционные издержки, которые несут фирмы в некоторых секторах рыночного механизма, побуждают их к поиску способов альтернативных рыночному для реализации своих интересов. Группа альтернативных способов выделяется как «гибридная», противопоставляясь рыночной и иерархической, что создаёт новую зону организационного выбора межфирменных отношений.

В новой версии предыдущей модели фирма - рынок, компания выбирает одну из трёх опций закрепления ресурсов в классической для транзакционной теории логике долгосрочности отношений и ценности ресурса. Наиболее ценные ресурсы закрепляются в рамках внутрифирменного контракта, стандартные ресурсы остаются в рыночном механизме, по поводу остальных ресурсов создаются новые контракты, позволяющие фирмам формулировать собственные условия и интересы на основаниях иных, нежели рыночный либо предпринимательский контроль [Williamson, 1975]. Следующим витком стало определение канонов новых моделей конкуренции и самоорганизации. Рассматривая вопросы конкурентной среды, Друкер отметил переход от классической межфирменной к конкуренции между сетями. Данный переход осуществился через закрепление конкурентного преимущества за фирмами, имеющими наиболее эффективную цепь поставок, позволяющую им избежать потерь, которые иные агенты несут в рамках рыночного механизма, либо менее эффективных цепей [Drucker, 1995]. С расширением разнообразия сетевого взаимодействия, исследованию стали подвергаться не только сети поставок, но и сетевые структуры, возникающие по поводу инновационной деятельности, совместных исследований, либо консолидации нематериальных ресурсов.

Следствием этого стало выявление оснований более высокого порядка обуславливающих причины консолидации конкурентных преимуществ в рамках сети. Сеть стала рассматриваться как способ снижения материальных и временных затрат на обучения за счёт эффекта обмена опытом, а также, получения преимущества среди конкурентов через использование результатов снижения относительных издержек в организации схожей деятельности [Coase 1990; Nelson, 1993].

Сетевые отношения стали, таким образом, эволюционным развитием отношенческой дихотомии фирма - рынок, возможные в развитой экономической среде, способной проводить самостоятельную оценку транзакционных рисков, ресурсных возможностей и гарантий. В условиях усложнения ключевых ресурсов, неизбежно следующих ориентацией стратегий на нематериальные основания,

работа с комплексными активами стала фактически невозможной вне условий сетевых отношений [Osborn, Vaughn, 1990]. В конечном счёте, произошло пересмотр подхода к границам фирмы в пользу их установления из ресурсных соображений, чему в значительной степени способствовало массовое развитие гибридных форм рыночных отношений [Powell, 1987; Thorelli, 1986]. Фирмы стали формировать устойчивые коммуникационные отношения с агентами рынка, что позволяло им оставлять в структуре организации только уникальные ресурсы, передавая неключевые виды деятельности в ближайшее внешнее окружение, при этом фирмы получали доступ к ресурсным межорганизационным пулам и новым стратегическим возможностям [Chesbrough, Teece 1996; Dyer, Singh, 1998; Dyer, Kale, 2007].

Одним из наиболее явных преимуществ сетевых структур становится возможность снижения издержек управления через передачу в сеть элементов организационной деятельности, не предусмотренных требованиями компетенций, обуславливающих конкурентоспособность и долгосрочную стабильность. В условиях рыночной дихотомии, фирмы, ориентируются на концентрацию всех возможных ресурсов, необходимых как для основной, так и для поддерживающей деятельности, что, в конечном счёте, ведёт к появлению относительно убыточных элементов бизнеса. Многие виды деятельности превращаются в рудиментарные зоны, приносящие минимальный либо отрицательный полезный эффект. Единственным преимуществом в такой ситуации становится независимость организации от внешней среды. При встраивании организации в сетевую структуру появляется возможность передачи неключевых видов деятельности внешним агентам, прямым следствием чего становится экономия на ресурсах (как материальных, так и нематериальных), требуемых для передаваемой формы активности, и управлении ею. Как отмечают Сноу и соавторы, многоуровневые иерархические структуры уступают место кластерам бизнес единиц, что ведёт к повышению конкурентоспособности объединённых фирм, через концентрацию на прямой деятельности и снижение издержек [Snow, Miles, Coleman, 1992].

Примером в данном случае может служить передача на аутсорсинг логистического обслуживания либо бухгалтерии, или контракты с исследовательскими центрами по поводу фундаментальных знаний. Комплементарным преимуществом снижению издержек выступает возможность концентрации ресурсов на ключевых компетенциях.

Оппортунистическое поведение партнёров является дискурсивной сферой теории межорганизационных сетей. Выделяются как позиция возрастания риска оппортунизма в рамках сети из-за снижения возможностей контроля и применения санкций, так и мнение о снижении такого риска из-за развития новых механизмов, гарантирующих выполнение контрактов. В основе второго подхода лежат теория рукопожатия, предполагающая, что уровень риска оппортунизма естественным образом снижается без дополнительных контрактных регуляторов в условиях сетевых отношений, и институциональная теория. Институциональный аспект заключается в том, что в условиях осознания организациями необходимости стратегического сетевого взаимодействия снижающего неопределённость и основанного на частых транзакциях [Williamson, 1981], возникает необходимость развития определённого профиля доверительного партнёра. Организация, обладающая хорошей репутацией, имеет больше шансов

вступить в новые партнёрства, с меньшим уровнем элементов контроля, что повышает рентабельность отношений, в тоже время, организация с негативной репутацией лишается возможности участия в получении сетевых рент. Теория рукопожатий (A theory of handshakes) предлагает социальное видение данного вопроса, выделяя само наличие социальных отношений между агентами возникающих в процессе развития сети, как критерий снижающий риск оппортунистического поведения [McLaren, 1999].

Межорганизационные взаимодействия как основание разработки стратегии анализируется как с точки зрения новых возможностей, так и с точки зрения новых специфических затрат. Затраты на создание формальных и неформальных институтов соответствующих требованиям новой экономики становятся априорными затратами общества и экономических агентов, обременение которыми является гигиеническим фактором существования новой производственной модели. Несение издержек создания, развития и распространения систем координации новых институциональных образований становится как общеэкономическим, реализуемым на государственном уровне, так и индивидуальным бременем экономических агентов [Callon, Michel et al., 2002; Gummesson 2002]. Процесс формирования новых институтов сопровождается как прямыми затратами агентов через отчуждение финансовых средств для перераспределения через налоговую систему либо инвестиционные схемы, так и косвенными затратами в различных формах, базовыми из которых становятся затраты на высоко рискованные изменения развитие специфических отношенческих компетенций.

В результате рассмотрения логики формирования сетевой конкуренции и межорганизационных взаимодействий) можно сделать следующие выводы.

Классикой понимания экономического пространства можно считать рыночные отношения, протекающие в рамках отраслевых стратегий Портера и в правилах коммуникационного механизма Смита. Изменения данной модели зародились в изучении вопроса рыночных структур, а именно, горизонтальной и вертикальной интеграции, практика которого затрагивала аспекты вне классической рыночной картины. Очевидной тенденцией становилось теоретическая недостаточность предыдущей парадигмы в вопросе причин существования межфирменных отношений нового типа, развитие которых описывалось при максимальном числе допущений, что привело к необходимости выделения их в новую квази-интеграционную форму рыночной активности [Blois, 1972].

Межорганизационные взаимодействия в кратчайшие сроки становятся ключевым вопросом стратегии, обеспечивая доступ к стратегическим возможностям (отдалённым пространственно и технологически): новым базам ресурсов, базам знаний, типам рент, возможностям создания уникальных ресурсов [Foss, 1997; Dyer, Singh, 1998; Ciborra, 1991, Dyer, 2000; Seines, Sallis, 2003; Dyer, Kale, 2007]. Усиление кооперационных моделей на фоне позитивной рыночной конъюнктуры приводит к укоренению МОВ как базового производственного механизма.

Преимущества, обеспечиваемые МОВ, стимулируют формирование устойчивых сетей, формирующих внутренние ресурсы и компетенции, прогрессивные логистические схемы.

### **Эволюционная экономика как новое основание разработки стратегии**

Условия постиндустриальной экономики делают очевидными системные дескриптивные и прогностические проблемы равновесных экономических моделей. Ввиду того что новые скорости экономических изменений не позволяют установиться экономическому равновесию, основной целью экономического моделирования становится выявление причины изменений на основе связи технологии производства и правил принятия решений. Наравне с институциональной экономикой, положения эволюционной экономики исходят из критики равновесных экономических моделей и их способности описывать и трактовать реальные рыночные ситуации. Развивая ключевые положения шумпетерианской экономики, Ричард Нельсон и Сидней Уинтер в своей монографии предлагают новую концепцию Эволюционной экономики, рассмотрению которой мы уделим внимание ввиду её принципиальной значимости для предмета исследования. Возвращаясь к проблемам теоретического толка, возникшим в окончании предыдущего периода портерианского менеджмента, напомним характер неразрешённой на тот момент дилеммы, а именно - причины различной прибыльности компаний внутри отрасли.

Несмотря на то, что Нельсон и Уинтер в рассматриваемой работе выступают как экономисты, нежели как менеджеры, направление мысли предлагаемое ими в менеджериальной среде принято рассматривать как фундаментальное для менеджериальной традиции построенной на его основе и посвященной решению проблемы гетерогенности организаций и их результатов. Работа учёных посвящается опыту и обучению в экономическом поведении и в своих предпосылках и корневых положениях основывается на идеях Шумпетера, в частности идее «кругооборота» в статичной среде, предполагающей поведение как повторение. В этой традиции Нельсон и Уинтер полагают, что отличительные характеристики экономического поведения детерминируются вариативностью опыта конкретных экономических агентов. Авторы обращаются к биологической эволюционной теории для развития в рамках её базовой логики экономической теории.

Так, объединяя Шумпетерианскую традицию и эволюционную концепцию, учёные формулируют объект исследования - совокупность «популяцию» фирм, развивающихся в рыночной конкурентной среде. Совокупность как единица анализа определяется правилами индивидуальной фирмы, взаимодействия фирм и появления и выхода фирмы из популяции, что становится качественно новой попыткой учёта «естественного, органического» развития экономических систем. Такая «естественная» организация развивается по правилам организационной генетики через передачу организацией во времени способностей выпускать продукцию и извлекать прибыль. В основе такой организационной генетики теории делового поведения лежит понятие «рутина». Под рутинной понимается «организационный ген» - нормальный предсказуемый образец поведения фирмы. Идеи рутинизированного поведения и организационного обучения, лежащие в основе исследования оказали на менеджериальную науку значительно больший эффект нежели математический аппарат предлагаемый авторами в рамках эволюционной экономики, и являвшийся целью их работы.

В идеологии эволюционной экономики сформировалось несколько устойчивых менеджериальных течения в различной степени эксплуатирующих идеи организационной генетики и организационного обучения: ресурсная концепция,

концепция корневых компетенций и концепция динамических способностей. Интерес к данным теориям имеет своеобразный волновой характер. Так, теория корневых компетенций обретает наибольшую актуальность в период конца 90-ых годов, к ресурсной теории интерес значительно замедляется с 2005-ого года, уступая первенство роста теории динамических способностей.

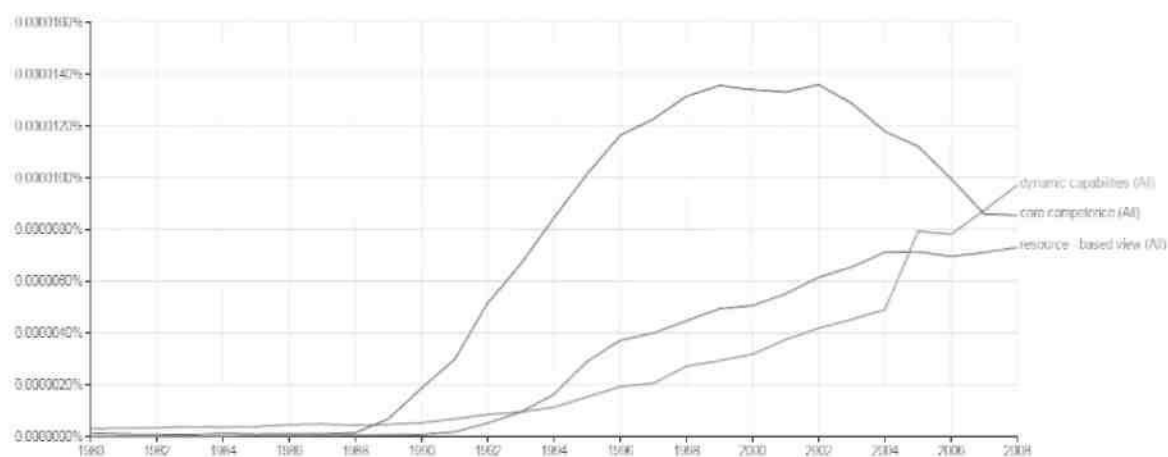


Рисунок Д. 1. Развитие тематик ресурсной теории ( RBV), теории динамических способностей и корневых компетенций

**Ресурсная теория (RBV)** родоначальником которой принято считать профессора Джея Барни (Университет Юты). В базовой работе по RBV Барни рассматривает направление решения ключевого вопроса стратегии - источников конкурентного преимущества [Porter, 1985; Barney, 1991], фактически касаясь описанной выше внутриотраслевой дилеммы Майкла Портера [Barney, 1986, 1991]. С 1960-ых годов для структурирования стратегических теорий использовался единый фреймворк SAOT-анализа [Ansoff 1965, Andrews 1971, Hofer Shendel 1978], предполагающий выявление сильных сторон фирмы для разработки возможностей во внешней среде и выявления слабостей для разработки защиты от угроз окружения. В рамках этой традиции, основные вопросы стратегии касались рассмотрения сильных и слабых сторон фирмы [Hofer Shendel 1978; Penrose 1958; Stinchcombe 1965] через призму внешних возможностей [Porter 1980, 1985], что логично следовало из общей проблематики рынка мануфактурного производства и возможности управления конкуренцией через входные барьеры. Так, например, в работе Портера [1989] привлекательность отрасли рассматривает как такая призма, имеющая внешнюю по отношению к фирме природу. Барни предполагает, что внешний аспект стратегического мышления связанный с позиционированием не может обеспечить устойчивого конкурентного преимущества, отмечая, что в классической портерианской системе фирмы внутри отрасли основывают свои стратегии на идентичных ресурсах. В случае если эта идентичность нарушается (при вхождении нового игрока, например) возникающая гетерогенность незначительна во времени, ввиду высокой мобильности ресурсов, которые остальные игроки приобретают на рынке. Как следствие, характер конкуренции в отраслях будет влиять на снижение цен до уровня дисконтированных будущих рент [Barney, 1986].

Внешний фокус стратегического мышления Барни переводит на увязку сильных и слабых сторон фирмы, для чего предлагает ресурсную модель,

обозначающую по замечанию Барни связь между внутренними характеристиками фирмы и её результатами в рамках достижения конкурентного преимущества. Заметим, что если классическое Портеровское представление о конкурентном преимуществе предполагало его лонгитюдную формулировку как обеспечивающего создание ценности в долгосрочном периоде, Барни трактует конкурентное преимущество вне временных рамок как стратегию обеспечивающую создание ценности компанией и характеризующуюся невозможностью копирования существующими и будущими конкурентами [Barney, 1991]. Такая стратегия, по мнению Барни, обеспечивается ресурсами и способностями (далее в описании в традиции Барни как ресурсы так и способности будут называться ресурсами). Под способностями в рамках концепции понимаются ресурсы особого рода, наделённые функционалом управления и развития по отношению к остальным ресурсам фирмы, удовлетворяющие VRIN-критериям ценности, редкости, неимитируемости и незаменимости ресурсами-субститутами [Barney, 1991; Amit, Schoemaker, 1993].

Ценным и редким ресурс становится, будучи сверхпроизводительным. Сверхпроизводительность либо привлекательный по отношению к конкурентам уровень затратности обеспечивает создание ценности компанией, что делает его априори редким, ввиду того что ценность в экономической действительности является относительным понятием. Параметр неимитируемости частично можно считать унаследованным у институциональной теории, вводящей в рамках обсуждения рыночных игр и оппортунистического поведения понятие идеосинкретичных активов [Peteraf, 1993]. Неимитируемость в RBV связывается с невозможностью репликации конкурентами ресурса, лежащего в основе стратегии, формирующей ценность. Очевидным является, что природа отсутствия возможности копирования кроется в комплексности и сложности ресурса либо в неочевидности его характеристик и роли для внешнего наблюдателя - конкурента. Первый параметр сложности обеспечивает большую устойчивость и широко рассматривается в литературе в связи с его знаниевой, социальной и иной природой, соответствующей стандартным представлениям о ключевых ресурсах в теории постиндустриального общества. Ресурс может обеспечивать фирме устойчивое конкурентное преимущество в случае, если он не только в точности не воспроизводим конкурентами, но и не может быть заменен ресурсом, аналогичным по характеристикам для обеспечения создания ценности.

Барни, таким образом, в духе времени обращается к внутренней уникальности и ценности организаций, демонстрирующих высокие и устойчивые рыночные результаты, используя сложные ресурсы, как, например, в растущей сфере IT и связанных технологий, в отрасли медицины. Модель RBV полагает, что фирма внутри отрасли может быть гетерогенной, контролируя VRIN-ресурсы, немобильность которых за границы фирмы позволяет продлить эту гетерогенность и защитить источник конкурентного преимущества. Стратегия, основанная на таких ресурсах, фактически обеспечивает фирме извлечение Рикардианских рент.

Параллельно с RBV развивается концепция корневых компетенции Хамела и Прахалада. Напомним, что в начале периода портфель бизнес единиц перестаёт казаться успешной корпоративной стратегией. Предлагаемое авторами решение неэффективности конгломератной диверсификации лежит в русле замещения данной стратегии на стратегию развития корневых компетенций. Корпорации отдаётся роль не

дирижёра присутствия на рынках, а интегратора различных навыков и ресурсов в единую корневую компетенцию, позволяющую создавать технологию либо иное сложное основание, обеспечивающее возможность воспроизводства фирмы на новых рынках. В этом ключе концепция Хамела и Прахалада [Prahalad, Hamel, 1990], связывающая конкурентоспособность фирмы не с Портерианским позиционированием, а со способностью развивать корневые компетенции со скоростью большей, чем у конкурентов, становится основой стратегического выигрыша.

Третье направление в рамках эволюционной экономики фактически является динамическим ответвлением ресурсной теории фирмы. Его возникновение видится возможным связать как изменением акцентов наблюдаемых экономических явлений, так и с внутренним требованием развития теории. С одной стороны, учёные сталкиваются с феноменами достижения критически высоких результатов вследствие реализации стратегий во многих отраслях, связанных с возможностями современных технологий, сферы услуг и возможностями венчурного капитала, открытых рынков и сетевой организации сложных ресурсов. Так, хрестоматийными кейсами, влияющими на формирование мировоззрения исследователей, становятся опыт упомянутых выше фирм кремниевой долины и новых высокотехнологичных игроков Европы и Азии (IBM, Apple, Siemens, et cetera). Продолжение развития инфраструктуры бизнеса фактически делает видимой экономику новых возможностей, ранее описываемую в её зарождающейся стадии. Так, например, к завершению рассматриваемого периода, скорость формирования масштабных бизнесов в сфере высоких технологий и на рынке услуг достигает поистине впечатляющих масштабов. На рынках складывается устойчивый феномен фирм-единорогов, под которыми понимаются компании (чаще стартапы) достигшие стоимости свыше 1 млрд. долл. в кратчайшие сроки. Как и в предыдущих случаях, возникновение нового феномена экономической реальности связано в большей части с экономикой США (137 компаний со средним периодом достижения стоимости в 1 млрд. менее 6-й лет), развитие же феномена сопоставимо связано с экономикой Азии (58 фирм).

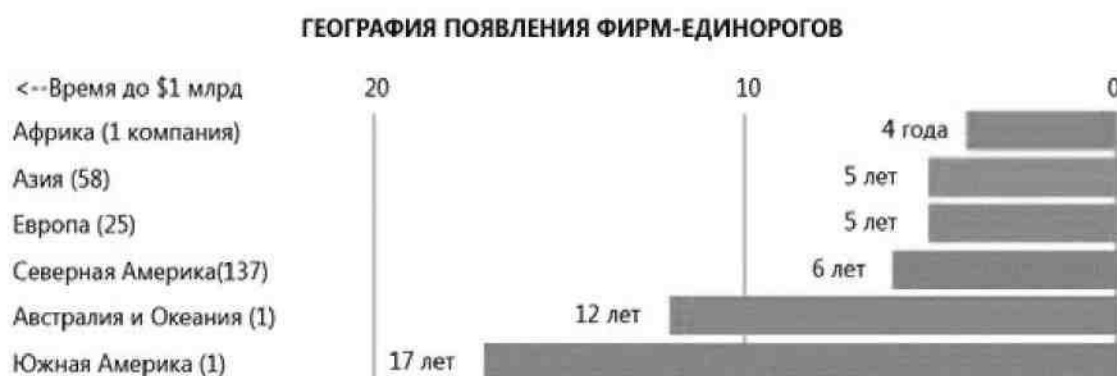


Рисунок Д. 2. География появления фирм-единорогов (на основе перевода статистического анализа fleximize)

Экспоненциальная скорость «производства» таких компаний в экономике) в сочетании со спецификой конкуренции бизнес-моделей в современных отраслях в целом направляет фокус интереса академического сообщества к работе в условиях высоких скоростей и высокой неопределённости.

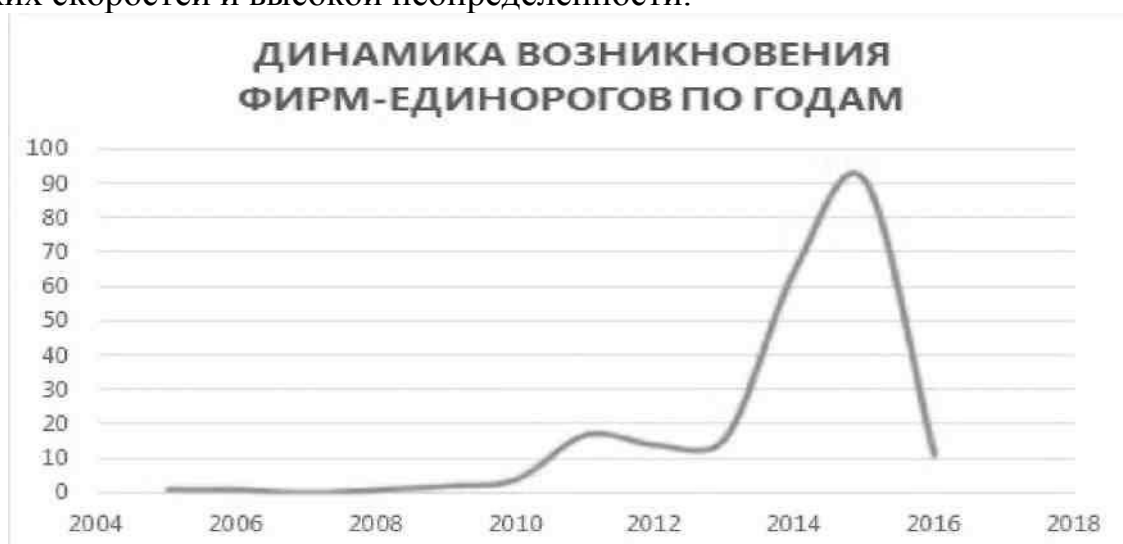


Рисунок Д. 3. Динамика возникновения фирм-единорогов по годам (на основе перевода статистического анализа fleximize<sup>20</sup>)

Анализируя сферы появления таких прорывных стартапов, можно выделить отрасли, не являющихся неожиданными для описанных условий рынка - электронную коммерцию (59 фирм), интернет приложения и услуги (41 фирма), финансовые технологии (25 фирм), большие данные (16 фирм), аппаратные средства (16), здравоохранение, социальные услуги и услуги по требованию (13 фирм, 12, 10 фирм соответственно).

Новые лидеры рынков сталкиваются с критическим снижением периода отдачи от инвестиций, классические отрасли с затратной ресурсной базой уходят с рынков под влиянием новых производственных и управленческих платформ, что значительно влияет как на специфику менеджмента, так и на характер его научного переосмысления.

Мысля современное рыночное полотно с теоретической точки зрения, очевидным становится, переход от рикардианских рент как целей стратегии, к



шумпетерианским, на отражении чего основывается динамическое ответвление ресурсной теории. Обоснование новизны направления описывается в базовом исследовании следующим образом: «теория стратегического менеджмента изобилует исследованиями стратегий поддержания существующего конкурентного преимущества на уровне фирмы, но предоставляет на порядок меньше разъяснений того, как и почему некоторые фирмы создают конкурентное преимущество в режиме быстрых изменений» [Teese et al., 1997]. Проблематика динамических оснований создания конкурентного преимущества становится одной из наиболее значимых теоретических концепций стратегического управления. Так, единицей анализа становится не ресурс, а динамическая способность фирмы, обеспечивающая интеграцию, построение и реконфигурацию внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро изменяющимся условиям внешней среды. В такой формулировке динамическое ответвление претендует на то чтобы перевести внутренний фокус стратегии Барни в связь с внешними возможностями с целью достижения конкурентного преимущества на регулярной основе.

В условиях постиндустриальной экономики скорости экономических изменений не позволяют установиться экономическому равновесию, что делает инвалидными предыдущие равновесные прогнозные модели. Разрешая данную проблему, Ричард Нельсон и Сидней Уинтер, формулируют эволюционную теорию рассматривающую организацию как обучающуюся эволюционирующую на основе рутин систему [Nelson, Winter, 1982]. Нельсон и Уинтер полагают, что отличительные характеристики экономического поведения детерминируются вариативностью опыта конкретных экономических агентов.

Объединяя Шумпетерианскую традицию и эволюционную концепцию, учёные формулируют объект исследования - совокупность «популяцию» фирм, развивающихся в рыночной конкурентной среде. Совокупность как единица анализа определяется правилами индивидуальной фирмы, взаимодействия фирм и появления и выхода фирмы из популяции, что становится качественно новой попыткой учёта «естественного, органического» развития экономических систем. Такая «естественная» организация развивается по правилам организационной генетики через передачу организацией во времени способностей выпускать продукцию и извлекать прибыль. В основе такой организационной генетики теории делового поведения лежит понятие «рутина». Под рутинной понимается «организационный ген» - нормальный предсказуемый образец поведения фирмы. Идеи рутинизированного поведения и организационного обучения, лежащие в основе исследования оказали на менеджериальную науку значительно больший эффект нежели математический аппарат предлагаемый авторами в рамках эволюционной экономики, и являвшийся целью их работы.

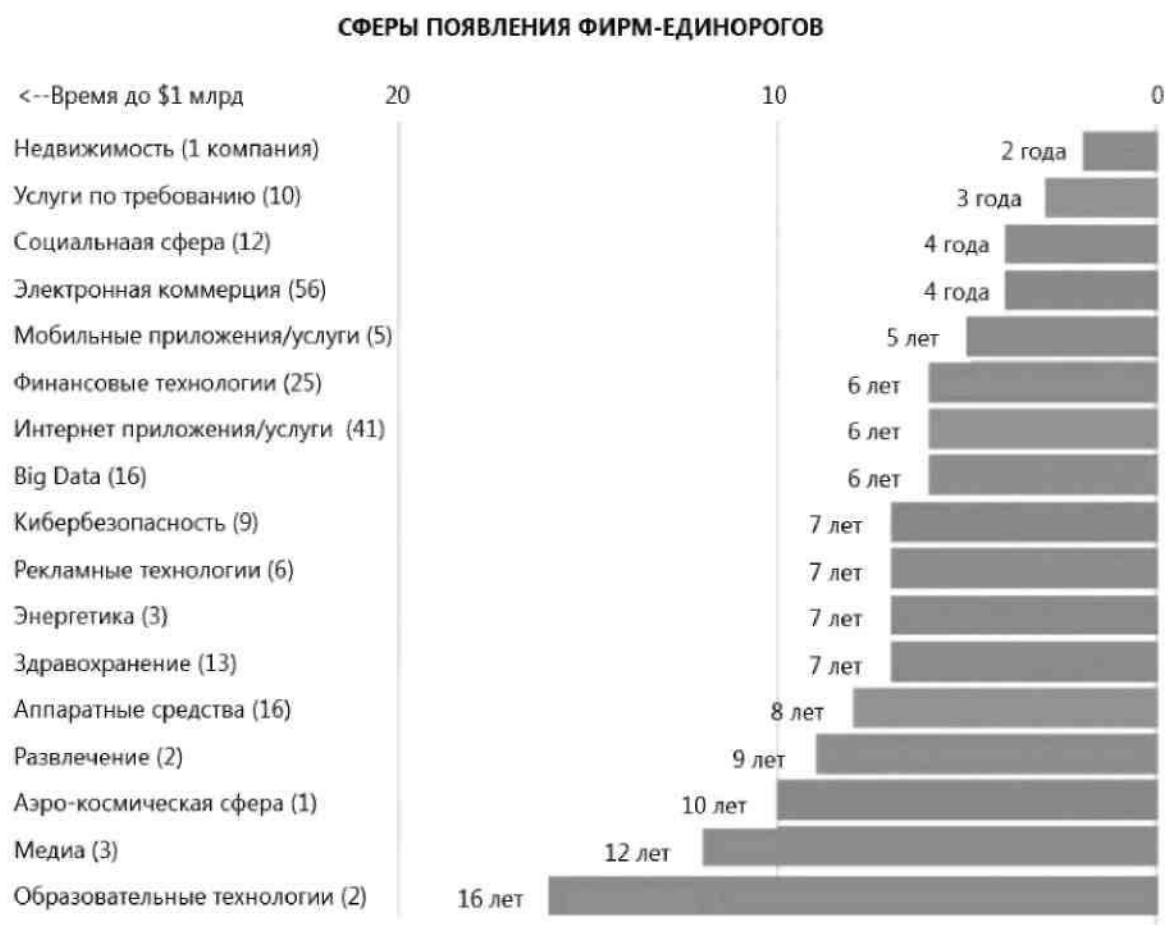


Рисунок Д. 4. Сферы появления фирм-единорогов (На основе перевода статистического анализа fleximize<sup>21</sup>)

Идеи эволюционной экономики стимулируют развитие ключевых менеджериальных течения современности: ресурсная теория, динамическое ответвление ресурсной теории (теория динамических способностей) и теория корневых компетенций.

Основываясь на проведенном анализе эволюции экономики как основания разработки стратегии и связывая тренды экономического контекста существования фирмы и теоретические обоснования стратегии, можно сделать следующий ряд обобщений. Деловое поведение фирмы в экономическом контексте постиндустриальной экономики, как макрофеномена, наравне с эволюционной теорией рассматривается в рамках экономики знаний. Экономика знаний читается как конечное состояние постиндустриальной экономики, характеризующееся развитыми государственными институтами, нацеленными на формирование человеческого капитала (здравоохранение, образование), который, в свою очередь, формирует продуктивную фундаментальную науку, формирующую научные продукты, реализуемые деловым сообществом при поддержке венчурного капитала и научно-технологической инфраструктуры кластеризации и капитализации научных разработок.

Для организации в динамичной среде постиндустриального общества

знания, как отмечалось, становятся наиболее ценным ресурсом, а коллективная природа их формирования апостериори предполагает, что расширение числа релевантных участников процесса их развития позволяет получить значительно более высокий результат на выходе. По мнению многих исследователей, доступ к знанию организации стремятся получить в рамках межорганизационных отношений [Dyer, Singh, 1998]. Организации, включённые в сетевые структуры, получают возможность использовать не только внутренние знания, получаемые от интеллектуальных ресурсов принадлежавших фирме и ограниченные их рамками [Dyer, Singh, 1998; Muthusamy, White, 2005], но и сетевые знания, возникающие во взаимодействии фирм сети, что позволяет создавать и эксплуатировать базы знаний и ресурсов значительно превышающие индивидуальные возможности организационной единицы [Seines, Sallis, 2003]. Будучи системой, объединяющей множество фирм, обладающих внутренними знаниями и механизмами их развития, сеть консолидирует широкий интеллектуальный потенциал, позволяющий фирмам оперировать в коллективных и индивидуальных целях значительно более ценным ресурсом знаний, нежели существующим в их распоряжении [Dyer, Hatch, 2006]. Доступ к этим знаниям фирмы получают в рамках процесса организационного обучения переносимого в логику сетевых отношений, где организации создают не только внутренние, но и внешние транспорты информационных потоков [Ciborra, 1991]. Через механизмы обучения организации в процессе коллаборации получают возможность влиять на качество управленческих практик и технологий в партнёрских компаниях, либо в обратном порядке, корректировать собственные практики исходя из знаний контрагентов, что формирует дополнительную зону потенциальных преимуществ, формирующихся в рамках совместного развития [Dyer, 2000].

Целью организации становится извлечение как рикардианских рент - через формирование стратегий на основе не копируемых и немобильных ценных ресурсов (к которым в полной степени относятся и знаниевые ресурсы [Nonaka, Ikujiro, 1991]), так и новых типов рент: шумпетерианских и отношенческих.

Отношенческие ренты подвергаются научному переосмыслению в рамках отношенческого подхода. Предполагается, что организации, составляющие сеть, в процессе взаимодействия создают дополнительные конкурентные преимущества, являющиеся недоступными для них во внесетевом пространстве. Используя эти конкурентные возможности (или, возможности экспертизы), связанные организации получают возможность извлекать надрыночные прибыли [Dyer, Singh, 1998; Dyer, Kale, 2007]. В общем смысле, сети стимулируют развитие группы ключевых ресурсов отрасли, формирующихся на основе консолидации межфирменных возможностей, ресурсов и потенциалов, и разделяют между собой права доступа к ним [Foss, 1997].

Рикардианские ренты ложатся в основу ресурсной теории стратегического менеджмента в связи с идеями защиты конкурентного

преимущества. В управленческом смысле, особую роль обретают сложно копируемые ресурсы, использование которых в рамках стратегии позволяет защитить конкурентное преимущество. Данный блок ресурсов, основанный на знаниях, человеческом капитале, сложных технологиях формируются внутри организации на основе её опыта, уникальных внутренних систем и сред.

Шумпетерианские ренты инноватора связанные с предпринимательским риском максимальное теоретическое освещение получают в цикле исследований Шумпетера, реализованном до 1950-ых годов, однако массовый интерес реального сектора к данному вопросу фиксируется с 1980-ых годов со взлётом высокотехнологических отраслей. В сфере стратегического менеджмента интерес к ним реализуется в рамках изучения феноменов инновационной экономики и в теории динамических способностей, в сравнении с предшествующей ресурсной концепцией, ставящей своей целью определение источников не столько защиты, сколько формирования устойчивых конкурентных преимуществ.